

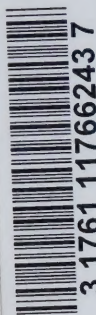


Natural Resources
Canada

Ressources naturelles
Canada

Government
Publications

CAI
MS
-B76



Natural Resources Canada

Business Plan

1996-1999



Canada

Natural Resources Canada

Canada – A Land of Resources

Much of Canada's development has been based on its rich endowment of natural resources. Today, 39 per cent of our exports and the livelihood of 1.75 million Canadians from coast to coast depend, directly and indirectly, on our energy, minerals, and forests. But our natural resources are equally important environmental assets. Canada's landmass harbours 20 per cent of the world's fresh water, 10 per cent of the world's forests, and an estimated 300 000 species of wildlife. How we manage these resources today will determine the quality of life for Canadians both now and in the future.

Our Vision

Natural Resources Canada will provide the leading-edge science, knowledge, and expertise to position Canada as a world leader in the sustainable development of its land, energy, and forest and mineral resources, and as a quality producer of resource-related products, technologies, services, and research.

Who We Are

Natural Resources Canada is a federal government department that specializes in the fields of energy, minerals and metals, forests, and earth sciences. We bring a national and international perspective, along with scientific and policy expertise, to address natural resource issues of importance to Canada.

What We Do

Natural Resources Canada provides four main services to Canadians. We:

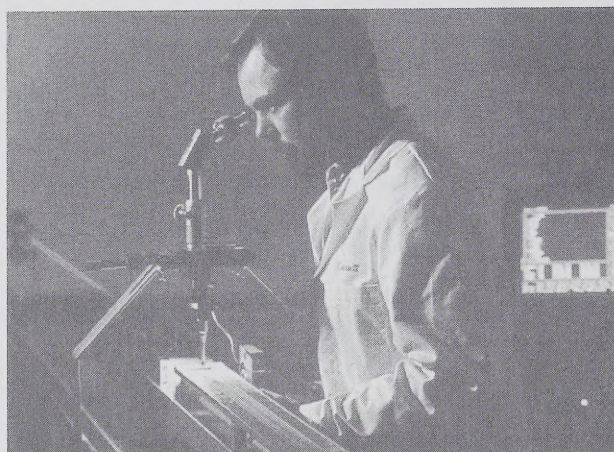
- ensure that **federal policies and regulations** in areas such as the environment, trade, the economy, science and technology, Aboriginal matters, and Canada lands enhance the contribution of natural resources to Canada's economy, while protecting the environment and the health and safety of Canadians;
- promote Canada's **international interests** in cooperation with international agencies and other nations to meet Canada's international commitments related to natural resources, and to maintain access to global markets for Canadian products, technologies, and services;
- conduct leading-edge **science** to generate and transfer the ideas, knowledge, and technologies that Canada needs to use its resources wisely and efficiently, reduce costs, protect the environment, and help Canadians create new products and services; and
- build a national **knowledge infrastructure** on Canada's land and resources, providing Canadians with easy access to the latest economic, environmental, and scientific information from a variety of sources.

How We Work

Our management philosophy commits us to:

- maintain **integrity** in the conduct of our work;
- provide **dedicated and efficient service** to Canadians;
- ensure our programs and priorities respond to the needs of our **clients**;
- build **partnerships** with provincial, territorial, and federal government agencies, industry, First Nations, universities, environmental organizations, and other countries; and
- recognize and support the development of our **employees**.

Natural Resources Canada Business Plan 1996-1999



A researcher at the Geodesic Survey Electronic Library pores over meteorological data from automated sensing systems. This sort of information has applications in industries ranging from forestry to the management of fish stocks.

© Her Majesty the Queen in Right of Canada, 1996

Cat. No. M1-12/1999

ISBN 0-662-62667-2

This document is available on the World Wide Web.

You may view it by accessing the NRCan Web Site at: <http://www.nrcan.gc.ca>

Additional copies are available from:

Administrative Services

Strategic Planning and Coordination Branch

Natural Resources Canada

20th Floor

580 Booth Street

Ottawa, Ontario

K1A 0E4

Publishing date: September 1996

Your feedback is important to us. Please see the Evaluation Questionnaire inserted in the Business Plan.





Message from the Minister

I am pleased to present the 1996-99 Business Plan for Natural Resources Canada.

Our country is richly endowed with natural resources. Resource development has been a mainstay of our economy from Canada's beginning as a nation. One of my key priorities is to help Canadians develop our resources in a sustainable way, so that our natural heritage can provide jobs, economic opportunities and enjoyment for generations to come.

Sound science provides a solid foundation for informed and innovative policies, which in turn will help to shape Canada's future. It will allow us to find new ways to manage our forests, use energy more efficiently, and extract our mineral resources in an environmentally friendly manner. NRCan, with its strong background in geosciences and technology, has a unique knowledge of our physical environment. Canadians can draw on our expertise for the information they need to make informed choices about managing our resources.

Given international competition and budget deficits, governments must now deliver high-quality essential services with fewer resources. This will, I expect, be a high priority for all federal departments in the foreseeable future. Government services must be broadly based and should foster economic and social unity.


The key is partnership. We must work cooperatively with provinces and the private sector to present a strong "Team Canada" image to the world and to build strong global trade links. I am personally committed to working with international partners on such global issues as climate change and the conservation of biodiversity.

Program Review fundamentally changed the business of this department. NRCan is well ahead in implementing the changes called for by the review. This business plan initiates a new approach to planning. The objectives set out in it are in response to two priorities – sustainable development and good governance. We have begun to determine how we can reach these objectives and to identify what services we should be delivering and how our performance can be assessed.

This document shows how NRCan plans to contribute to these two crucial priorities in the years to come.

A handwritten signature in dark ink, reading "A. Anne McLellan". The signature is written in a cursive, flowing style.

A. Anne McLellan
Minister of Natural Resources Canada



Digitized by the Internet Archive
in 2023 with funding from
University of Toronto

<https://archive.org/details/31761117662437>

Table of Contents

1	Executive Summary	2
2	NRCan's Business	6
3	The Environment That Shapes Our Business	9
4	Program Review Decisions and Implementation	16
5	The Strategic Plan: NRCan's Objectives, Deliverables, and Performance Indicators	20
6	The Management Plan	40
7	Science Honours and Awards, 1995 and 1996	50
	Annex A: Background Information	52
	Annex B: Regional/District Office Closures, Reductions, and Consolidations	57

1 Executive Summary

This Business Plan outlines NRCan's objectives, priorities, and commitments for 1996-99. It sets out in clear terms what NRCan hopes to achieve, how it will use its resources, and how it will assess its performance.

NRCan specializes in energy, minerals and metals, forestry, and earth sciences. Federal responsibilities in these areas include:

- trade;
- science and technology;
- federal regulatory responsibilities;
- Aboriginal issues;
- the environment;
- national data and statistics; and
- the management of lands and offshore areas under federal control.

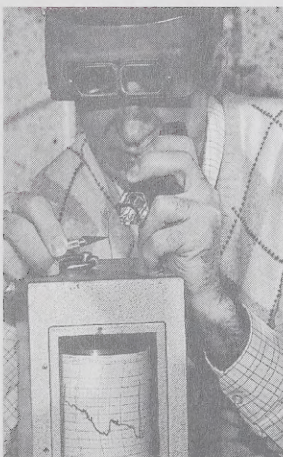
Few other sectors have so large an impact on the economic and environmental well-being of Canadians. Natural resources account for 14 per cent of Canada's GDP and 39 per cent of its exports. Resource industries directly employ some 750 000 Canadians in more than 500 communities from coast to coast. Canada has 20 per cent of the world's fresh water, 10 per cent of its forests, and an estimated 300 000 species of wildlife.

NRCan plays a critical role in providing and transferring the expert knowledge that Canadians need to develop this country's vast natural resources in a responsible manner. It brings stakeholders together. It provides the national coordination and international leadership needed to address issues facing the natural resources sector.

NRCan promotes sustainable development through four key lines of business:

- developing sound national policies and regulations for areas under federal responsibility;
- promoting Canada's international interests, whenever they relate to natural resources;
- conducting scientific research and transferring new technologies; and
- building a national knowledge infrastructure on Canada's land and resources.

Throughout 1996-99, NRCan will pursue several strategic objectives aimed at fostering a resource sector that is economically robust, environmentally responsible, and internationally competitive.



A Canadian Forest Service scientist examines a germinating seed, atop a hydrothermal graph recording information on growing conditions. Expert knowledge such as this is critical to the \$50 billion forest industry.

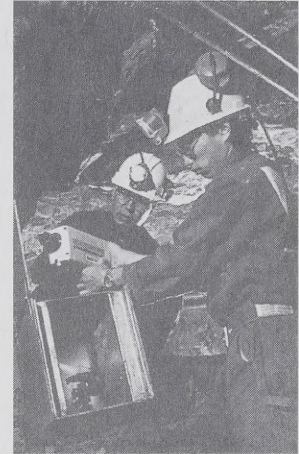
Sustainable Development

Sustainable development requires that we **integrate environmental, economic, and social concerns into the decisions** we make about resource development. New technologies such as GeoExpress will give Canadians access, via the information highway, to the data they need to make informed choices in land and resource use. Departmental and sectoral strategies will build a common understanding of the principles, practical objectives, and specific actions needed for sustainable development strategies. NRCan will also develop criteria and indicators to monitor Canada's progress in reaching its goals in sustainable development.

In the area of **job creation and economic growth**, NRCan can help improve the climate for new investment, especially in minerals and mining, and energy sources such as offshore oil, oil sands, and renewable energy. We will develop more effective regulatory and tax regimes through cooperation with other government departments. Working with industry, NRCan will help to develop new technologies to increase productivity, improve quality, lower costs, and generate new products. Of particular importance are "green" technologies, products and services that create both environmental benefits and economic opportunities. For example, the Federal Buildings Initiative will create jobs and reduce energy consumption by retrofitting government buildings at no cost to the taxpayer. NRCan's geoscience will be targeted to high-potential areas, which should lead to more exploration and mining activities, a benefit of particular importance to rural areas.

Sustainable development will depend on policies, programs, and technologies that **encourage more efficient resource use and reduce environmental impacts**. For example, forestry practice can replace chemical pesticides with biological and natural alternatives. NRCan plans to announce a new Renewable Energy Strategy, along with new regulations and technologies to promote energy efficiency. NRCan technology will also help reduce the impact of mining drainage and effluents on the environment.

The department continues to work on expanding **access to foreign markets** for Canadian resource-based products, technologies, and services. We do this both through international organizations and by offering scientific support. We work to ensure that trade in natural resources is based on internationally agreed-upon rules and is free of arbitrary restrictions. This is particularly important because, increasingly, international trade involves satisfying consumers' concerns about environmental issues, especially in the areas of forestry, and metals and minerals. NRCan also promotes the export of Canadian science and technology products and services in areas such as geomatics, nuclear energy, and forest management.



In an underground lab, researchers check the equipment used to monitor a blast experiment. Worker safety is a crucial part of proper mine management and of NRCan's mandate.

In cooperation with other government departments (federal and provincial/territorial) and interested Canadians, NRCan is working to help Canada meet its **international commitments to work towards the stabilization of greenhouse gas emissions**. It conducts research into climate change and options for reducing greenhouse gases. Canada's National Action Program on Climate Change promotes voluntary measures by government and industry through the Voluntary Challenge and Registry (VCR) program. NRCan will continue to work at the international level to build global consensus, cooperation, and action on sustainable development.

Good Governance

NRCan will carry out many of its responsibilities in **partnership** with the provinces and territories. It is withdrawing from roles in mining and forestry that more appropriately belong to others. Both levels of government will continue to develop broad policy direction and strategies through intergovernmental councils of ministers, and will negotiate agreements in specific areas in order to ensure coordination and eliminate duplication. Consultation will involve other stakeholders when appropriate, in order to build a broad-based consensus on major issues such as climate change and to obtain input on policies and programs.

Along with other departments, NRCan will work with First Nations to help **Aboriginal communities manage their own natural resources**. It will do so by supporting self-government efforts, helping to develop skills, and transferring technology. A new forestry program will create jobs, develop skills, and encourage viable forest-based businesses. District energy systems, training, and renewable energy technologies will also be provided to Aboriginal communities. NRCan is involved in the land claims settlement process by providing the legal surveys needed.



Our expertise in natural resource management assists Aboriginal people as they begin to manage their own resources and join in cooperative initiatives with industry.

NRCan will address **health and safety issues** related to resource development. It will do so through legislation, regulations, codes, and standards that reduce the health and safety risks associated with nuclear energy, offshore oil and gas exploration, mining and explosives. NRCan's geoscience improves our knowledge of natural hazards such as earthquakes and environmental issues such as metals in the environment. Aeronautical charts, air photos and topographic maps form the cornerstone of search and rescue related activities and are used for emergency planning. Earth observation data from remote-sensing satellites are also used to mitigate disasters such as floods.

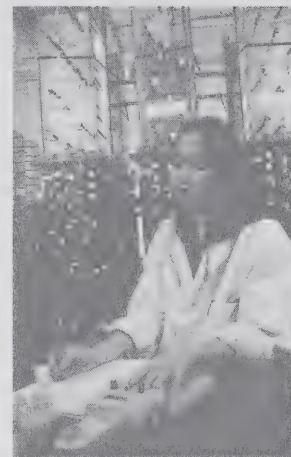
NRCan has a primary role to play in **acquiring, maintaining, and distributing information** and knowledge about the Earth. This includes legal boundaries, the system of land surveys, topographical and geological maps, national databases on resources and their use, geological data on the offshore, and surveys of the health of forest ecosystems. This new information technology constitutes a powerful tool for Canadian resource industries and other knowledge industries in the Canadian economy.

As part of the general effort to "get government right", NRCan has redefined its role and reduced its resources by more than 50 per cent between 1994 and 1999.

In particular, initiatives include:

- implementing its **Science and Technology Management Framework** to strengthen S&T management throughout the department;
- putting into place its **quality service** program;
- managing **workforce reduction and rejuvenation**;
- **redesigning and streamlining** administration and management;
- establishing a policy for **revenue generation** from outside sources;
- finding innovative and more efficient ways of **delivering programs and services**;
- clearly **communicating** NRCan achievements and priorities;
- discovering **flexible ways** of managing departmental resources; and
- regularly **evaluating** its success in meeting its objectives.

By building on our tradition of excellence, established with the founding of the Geological Survey of Canada in 1842 and the Dominion Forest Service in 1899, NRCan will provide the information and expertise Canada needs to establish itself as a world leader in the sustainable development of its natural resources.



Researcher with the Mine Environment Neutral Drainage (MEND) program analyzes possible covers for mine tailings. The need for environmental protection underlies many of our activities.

2 NRCan's Business

Our job is to bring our strengths in policy and science to bear on the sustainable development of Canada's natural resources. This will contribute to economic growth and job creation. We are committed to good governance, to the delivery of high-quality services, to partnership with other private- and public-sector organizations, and to protecting the health and safety of Canadians.

The federal government has responsibility for such matters as international trade and investment, science and technology, Aboriginal affairs, federal lands, national data and statistics, and environmental issues. NRCan carries out these responsibilities in the area of natural resources. It also has statutory responsibility for regulating all legal survey work on federal lands, including territories affected by Aboriginal land claims. (For information on NRCan's mandate and structure, see Annex A.)

Policy and Regulation

Our work in policy and regulation depends on close cooperation with all stakeholders and with other government departments with related mandates. The aim of our work is to increase the contribution of natural resource industries to Canada's economy while protecting the environment, and the health and safety of Canadians. Some examples:

- NRCan develops natural resource policies and strategic frameworks such as the new federal Minerals and Metals Policy, the National Forest Strategy, and the Science and Technology Management Framework.
- We are working closely with Environment Canada to review the *Canadian Environmental Protection Act* (CEPA) and with the Canadian Environmental Assessment Agency on the *Canadian Environmental Assessment Act* (CEAA).
- We advise the Department of Indian Affairs and Northern Development on northern resource and Aboriginal matters, including land claims issues.
- We are a major contributor to the new federal science and technology strategy.
- We advise the Department of Finance, Revenue Canada, and the Department of Justice on resource-related tax policy and administration issues, such as the review of the N.W.T. mining royalty regime.

Doing Business in a Global Market

NRCan promotes Canada's international interests through our participation in international agencies. Our goal is to meet Canada's international commitments and to give our products, technologies, and services access to the global market. Our participation is vital, since this market is becoming steadily more competitive and because environmental issues increasingly influence natural resource policies and access to markets.

Some examples of our activities:

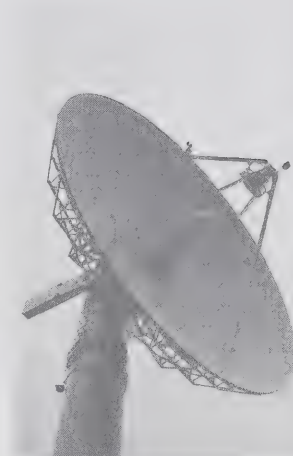
- NRCan helped to shape the terms and implementation of the Framework Convention on Climate Change and the Global Convention on Biodiversity.
- We are a major contributor to international work towards a Global Forest Convention.
- We are closely engaged in work on waste and recycling issues, both domestically and internationally – for example, in relation to the Basel Convention.
- We have been instrumental in establishing and defending Canada's position on the United Nations Convention on the Law of the Sea.

Science and Technology

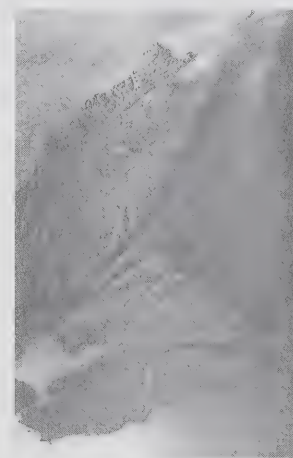
Science and technology are essential if Canada's resource-based industries are to compete in a world market that is increasingly competitive and sensitive to environmental issues. NRCan both participates actively in scientific and technological research and acts as a disseminator of information, transferring its own and others' knowledge to the private sector. Discoveries and new technologies will help Canadians create new products and services. Our goal is to contribute to the wise and efficient use of our resources, to cut costs, and to protect the environment.

Some achievements:

- NRCan develops integrated pest management strategies for forests, including the biological control of insect pests and competing vegetation.
- Our Mine Environment Neutral Drainage (MEND) Program brings a number of stakeholders together to develop technologies to control acidic drainage from mines. These and other methods for mine operation and decommissioning will provide significant environmental and economic benefits.
- Working with the Canadian Space Agency, we develop and transfer technology for the acquisition, manipulation, and storage of remote-sensed data such as the information collected by Canada's RADARSAT program.
- With three other federal departments (Agriculture, Fisheries and Oceans, Environment), NRCan has signed a Memorandum of Understanding (1995) to coordinate science and technology for sustainable development. This will help ensure that our respective research programs are better coordinated, more efficient, and cost effective.



Satellite dishes collect data from satellites such as RADARSAT. Such remote-sensing information can be crucial for informed decision making on resource exploration and management, land use planning and environmental protection.



Cape Breton Island, Nova Scotia. Acquired on evening of November 28, 1995, under conditions of darkness, overcast skies, rain and strong winds. ©1995 Canadian Space Agency. Image received by the Canada Centre for Remote Sensing and processed and distributed by RADARSAT International.

- The Exploration Technology Program (EXTECH) develops new ideas and technologies to replenish Canada's base metal reserves.
- The National Geoscience Mapping Program (NATMAP) is a multi-disciplinary and multi-agency program to improve our geological database, both for resource industries and for environmental concerns.

Knowledge Infrastructure

In partnership with provincial governments, universities, and the private sector, NRCan continues to build a national knowledge infrastructure for Canada – a rich database of technical, scientific, and economic information that the public can access. To make informed decisions, Canadians need hard data on our land, the networks that connect us, and the resources available for our use. This infrastructure is just as important as the physical infrastructure of road, rail, and air carriers. Knowledge is key to any nation's economic progress, and knowledge about our natural resources is critical to our prospects for economic and social growth.

Our initiatives include the following:

- The National Atlas Information Services (NAIS) provides on-line access to information about Canada's landmass. It was one of three pioneer information technology initiatives discussed at the 1995 G7 Summit in Halifax.
- The forthcoming Canadian Spatial Data Infrastructure (GeoExpress) will link geographically referenced databases to allow easy user access across Canada.
- The National Forestry Database compiles national forestry statistics, with the cooperation of provincial and territorial forestry agencies.



Is this vein rich enough to be worth developing? An EXTECH researcher uses a volumeter to determine the gold content of a sample.

3 The Environment That Shapes Our Business

NRCan's day-to-day operations are shaped by two factors: its mandate, as set out by the federal government, and the needs of Canadians for services that this department is uniquely equipped to provide. Recent polls suggest that Canadians are concerned about the country's economic prospects, national unity, deficit reduction, the size and nature of government, and the environment. This section examines some of the factors that influence our clients, our stakeholders, and our own operations.

Sustainable Development: The Challenges We Face

Sustainable development is critical to our future. It will be based on decisions that integrate social, economic, and environmental factors. Our operations as a department must therefore be sensitive to a number of issues and interests. Balancing these interests and taking an integrated approach, with an eye to the welfare of future generations, will pose problems and challenges – but will also open new windows of opportunity.

Economic Trends

Canada expects a GDP growth rate of 1.9 per cent for 1996 and 2.8 per cent for 1997. Inflation should stay at about 1.6 to 1.8 per cent, and interest rates will be below 1995 levels.

Canada's economy depends heavily on its natural resources, which accounted for 14 per cent of the country's GDP in 1995. Because of our small population, we rely on export markets, which demand high-quality, low-cost products and services tailored to meet consumers' needs. Secure access to these markets is crucial for many resource industries.

International trade agreements are one way of improving our access to these markets. In spite of the protectionist opinions being voiced on the American political scene in this election year, the Free Trade Agreement has done much to stabilize and improve our relationship with our largest trading partner. NRCan has an important role to play in helping Canada's natural resource sector improve its access to markets for its technology, products, and services.

Sustainable development is development that "meets the needs of the present generation without compromising the ability of future generations to meet their own needs."

The World Commission on Environment and Development, Our Common Future (Brundtland Report), 1987

Minerals and Metals

- \$19 billion of 1994 GDP with direct employment of 190 000 people
- Canada is the world's largest exporter of minerals; we produce more than 60 minerals
- firms have world leadership in exploration and production technologies

Increased Exploration Activity

- \$945 million of spending on mineral exploration expected in 1996 in Canada
- 24 mines will likely come into production in 1996 and 25 more in 1997

Energy Sector

- \$50 billion of 1994 GDP; direct employment of 198 000 people
- includes petroleum, electricity and renewable industries
- oil production shifting towards bitumen (i.e., oil sands), heavy oil and frontier (including offshore), as overall production levels decline
- these sources represent 93 per cent of domestic in-place reserves and 1/3 of the world's known reserves
- Hibernia production should aid assessment of the economics of additional offshore reserves
- the electricity industry appears to be entering a period of profound change pressured by alternative generation technologies and provincial government policy reviews

Major new resource discoveries and better prices for commodities mean that Canada can expect good returns from its resource industries in the next three to five years. Prices have recovered from the doldrums of the early 1990s. We can expect moderate growth in Canada's principal export markets – the United States, Japan, and Western Europe – and strong growth in our exports to the Pacific Rim countries.

To make the best use of our opportunities, Canada needs to attract investment. Canadian firms continue to face strong competition from other countries for investment funds. But we can offer much: abundant natural resources, a well-trained workforce, world-class expertise and experience, stable and well-developed financial and business structures, excellent information management, and access to and experience in a large export market. Our experience, stability, and fiscal regime all help to attract the capital our industries depend on.

Integrating Environmental Concerns

Canadians are concerned about the possible long-term effects of resource development on the environment. They want government to ensure that taking advantage of our natural resources does not jeopardize the future of our children and grandchildren. Research suggests that "a clean environment" ranked only behind "freedom" in the general public's assessment of what the federal government should be concerned about.

The pressure is international as well as domestic. Some Canadian products have faced the threat of boycotts as a result of "green consumerism" in Europe and elsewhere. Increasingly, consumers demand that the products they buy meet high environmental standards.

Industry has responded to this pressure with an integrated approach to resource management. Its initiatives have been innovative and progressive. For example:

- The forest sector has developed standards for a voluntary registration system to promote sustainable forest management.
- The Mining Association of Canada proposed the Whitehorse Mining Initiative in order to build consensus on a wide range of issues affecting mineral development.
- Major mining companies are participating in a voluntary multilateral initiative called ARET (Accelerated Reduction/Elimination of Toxics) that will reduce discharges of 12 major pollutants by more than 70 per cent by the year 2000.

Concern about the environment is spurring the search for new approaches. For example, the renewable energy industry is engaged in producing energy from biomass, solar power, wind, and small-scale hydroelectric projects. Firms are pursuing the technical breakthroughs needed for these energy sources to compete with more conventional energy production. This sector is of great interest to NRCan because of the potential environmental benefits that could result if renewable energy takes a larger part in the domestic market. Moreover, this is an area in which Canada could export technology to a growing international market. Sustainable development challenges are global. Canada now has important commitments to meet under our international agreements on biodiversity, climate change, and sustainable forest management. Since the problems go beyond national boundaries, so must the solutions. International agreements on sustainable development must be based on good science and sound policy. NRCan has the expertise to advise on these issues on Canada's behalf.

Compliance with environmental guidelines and regulations, both voluntary and legislated, is an important issue. Monitoring compliance is essential. We must also determine and record pre-development environmental conditions in order to set reasonable guidelines and regulations.

The earth sciences have a major role to play in these areas. For example, NRCan has routinely used remotely-sensed imagery of the Earth's surface to provide environmental and resource-related information since the launch of the first Earth observation satellite in 1972. In 1995, the world's most advanced Earth observation satellite, Canada's RADARSAT, was launched. Canada continues to be in the forefront of the development and use of geomatics technology.

The Social Context

In spite of recent economic growth, unemployment is still a national problem, especially for young workers (aged 15 to 24) who face an unemployment rate of about 15 to 18 per cent, compared to roughly 10 per cent for the labour force as a whole. In an increasingly technical, competitive world, new jobs tend to require more skills than the jobs that are disappearing.

Moreover, many of these new jobs are in urban centres, which forces people to move out of rural or remote areas. Under these conditions, it is becoming difficult for rural communities to retain their identity and keep up their infrastructure. Many of these communities depend on natural resource industries, which provide an economic foundation on which new industries can build.

Forest Sector

- \$20 billion of 1994 GDP with direct employment of 369 000 people
- world's largest exporter of forest products, with 20 per cent of global trade
- considerable potential to expand trade in value-added products
- Canada has negotiated with Japan the acceptance of Canadian-graded lumber as equivalent to Japanese-graded lumber
- backdrop to \$26 billion tourism and recreation industry

NRCan Contributes to Rural Economies

- oil sands development will create 44 000 new permanent jobs over the next 25 years
- the forest industry benefits from NRCan's research in biological pesticides, forest fire research, and tree genetic research
- NRCan geologists are examining the permafrost, soils, and gravels in a proposed transportation corridor from Yellowknife to the Arctic coast
- NRCan's GeoExpress will provide rural users with a wide variety of economic, social, and environmental information through the information highway
- NRCan helped the Cree Nation at Ougé-Bougoumou develop a district energy system fueled by wood waste

Through initiatives such as EXTECH, NRCan is working with industry and the provinces to develop ways of finding additional reserves in existing mining areas. The purpose is to help retain existing jobs and to develop known reserves more efficiently, thereby maintaining stable and viable rural communities.

Good Governance

Canadians are concerned about the quality of their government. As our society grows and changes, and as we come to terms with the cost of government, increased responsiveness and accountability are a necessity. Budget deficits are forcing both the federal and provincial governments to reconsider their roles and core responsibilities. Jurisdiction, efficient program delivery, and the need to make the best possible use of limited resources all need to be taken into account.

An adaptable workforce and commitment to improved service delivery will continue to be essential to the provision of high-quality government. In 1995, the Treasury Board emphasized the priority the government was attaching to quality client service through its Quality Services Initiative. Greater use will be made of innovative service delivery mechanisms to provide the flexible and affordable services Canadians want.

Good governance is exercised through partnerships with other levels of government and a broad range of stakeholders. It is the guiding principle for furthering the public good in such areas as protecting public health and safety, strengthening the federation, and providing public services that are responsive to the needs of citizens. In our knowledge-based society, information on Canada's land and resources is key to achieving these fundamental government objectives.

Effective Government through Partnerships

Increasingly, governments are relying on partnerships with other stakeholders to respond to common challenges. NRCan is building partnerships with provincial governments and outside stakeholders to develop consensus on actions and to ensure the best use of scarce resources. Within the federal government, the complexity of issues increasingly requires the involvement of several departments to develop effective responses.

Partnerships with the Provinces

Ensuring a clear understanding of respective federal and provincial roles has been a priority in the area of natural resources. At the time of the 1995 Program Review, the federal government held discussions with the provinces that confirmed the federal responsibilities in mining and forestry. In the February 27, 1996 Speech from the Throne, the federal government undertook to work with the provinces to modernize the Canadian federation in a way that respects our diversity. It confirmed its intention to "withdraw from its functions in such areas as... forestry [and] mining, that are more appropriately the responsibility of others, including provincial governments, local authorities or the private sector." In May 1996, the Minister of Natural Resources Canada wrote to provincial ministers responsible for forestry and mining, informing them of the federal government's commitment to exercising federal responsibilities and to developing innovative partnerships in forestry and mining. NRCan now focuses its activities on areas of core federal responsibility.

Provinces and territories generally support partnerships with the federal government as a means of addressing issues of common interest and providing public services in an efficient and effective way. Partnerships are also fundamental to ensuring coordination on issues of national importance to the natural resource sector (e.g., knowledge infrastructure, climate change, market access, foreign investment), avoiding duplication of services between the federal and provincial governments, and ensuring that there are no gaps in program delivery.

The federal presence in science and technology maintains the critical mass of scientific expertise that is essential for supporting Canada's position in the international scientific community.

Federal-provincial discussions by Mines and Forestry Ministers will strengthen the collaborative approach. A system of private-sector advisory councils will allow government to stay in close touch with industry and will ensure that policies and programs are responsive to those most affected by them. These discussions will provide input for the proper direction for NRCan's science and technology programs.



NRCan scientists take part in a fire safety training course. Our concern for worker safety includes our own people of course.

Collaboration among Departments

Resource reductions and increasingly complex issues have made partnerships among federal departments essential to ensuring good governance. Increasingly, issues cross lines of departmental responsibility and impact on a wide range of stakeholders. No one department has all the tools or all the expertise to respond. In such an environment, effective decision making requires the integration of information from many sources, and new skills to build consensus among people with very different interests and needs. NRCan has a unique knowledge base, expertise in both policy and science, and a strong ability to analyze issues from a resource perspective. It can advise other federal departments such as Foreign Affairs and International Trade, Environment, Finance, and Indian and Northern Affairs, which have statutory responsibility for regulations affecting the natural resource sector.

New arrangements are emerging to assist departments in managing these relationships. For example, in 1995, the four federal resource departments with major research capabilities – NRCan, Agriculture and Agri-Food Canada, Fisheries and Oceans, and Environment Canada, signed an MOU in which they agreed to collaborate in specific areas to further our understanding of sustainable development, including climate change science.

Aboriginal Peoples

Increasingly, the decision making process for natural resources must respect the rights and interests of Aboriginal peoples. Co-management of natural resources and the negotiation of Aboriginal self-government are now part of land claims settlements. The new territory of Nunavut is an example of how the settlement of land claims can lead to a more stable climate for environmentally responsible resource development. This trend should increase Canada's attractiveness to investors, address issues of social justice, help the Aboriginal population contribute to Canada's well-being, and strengthen the Canadian community.

Health and Safety

Canadians continue to look to government to play a central role in protecting their health and safety. Canadians need information on natural hazards. They also want to know which are the safest and most efficient processes for resource development. NRCan has the unique ability to gather and disseminate the scientific knowledge needed for proper standards, processes, and technologies. Policies and regulations that are solidly based on this knowledge will help promote Canadians' health and safety, and the sustainable development and use of our natural resources.

Geomatics

- gathering, processing, interpreting, and managing geographical referenced information
- \$1 billion in sales, 1 500 firms, 15 000 employees
- 20 per cent annual industry growth; rate is expected to increase rapidly
- Canadian world market share: 80 per cent of earth observation satellite receiving stations, 30 per cent of image analysis stations, and 10 per cent of consulting services in data interpretation

A Foundation in Real Knowledge

Knowledge is essential to the wise use of natural resources. We face a highly competitive global market and must remember that our resource development can have a profound effect on our natural heritage. It is extremely important that we take decisions on the basis of the best available information. The demand for information goes far beyond geological and technical surveys. We need detailed, accessible data on all aspects of the Canadian landmass, including the offshore, and economic and statistical information on resources and resource industries.

Science and Technology: Innovation at the Leading Edge

The government recognizes how important science and technology are to the future of our industries and to the national economy.

The 1996 Speech from the Throne reiterated the need for a strong focus on science and technology. The national S&T strategy, which responds to an extensive consultative federal review in 1994-95, addresses this priority. The strategy recognizes that our understanding and effective use of S&T are critical factors in our responses to social and economic change. Its implementation will be guided by the recently appointed Advisory Council on Science and Technology.

The strategy establishes three basic goals:

- to ensure that Canada is among the best in the world in applying and commercializing S&T for sustainable jobs and economic growth;
- to ensure that Canada applies S&T to improve the quality of life of our citizens through the creation of fulfilling jobs, and through the most effective social, environmental, and health care programs in the world; and
- to create in Canada world centres of excellence in scientific discovery, building a broad base of scientific enquiry, fostering Canadian participation in all major fields of S&T, and ensuring that new knowledge from Canadian sources and from around the world is acquired and disseminated freely.

The strategy emphasizes the importance of setting priorities and the benefits of partnerships, including intergovernmental cooperation and coordination. It stresses the need for a proactive approach. Its priorities include sustainable development, positioning Canada competitively in the global economy, and building the country's knowledge infrastructure.

NRCan's reply to these challenges is set out in its paper *New Directions in Science and Technology*. In **forestry**, the department will emphasize ecosystems information and environmentally benign forest protection. It will also increase its focus on strategic forestry science, rather than on applied research. In **geoscience**, NRCan will stress knowledge of the landmass as the basis for mineral and energy discoveries and the understanding of natural hazards. In **energy and mineral technology**, it will focus on energy efficiency, alternative energy, and value-added natural resource products. In **geomatics**, it will encourage technology transfer and exports. In each of these areas, the department will also have programs relating to health and safety.

NRCan's S&T capabilities are particularly important for meeting the challenge of sustainable development. If we are to integrate economic, social, and environmental considerations into resource decision making, we need first and foremost a base of sound scientific knowledge. NRCan is uniquely positioned to contribute to this process. For example:

- Our information on past climates and on the carbon cycle in Canadian forests can help scientists understand current issues of climate change.
- The Voluntary Challenge and Registry Program (VCR) promotes the exchange of knowledge and technologies for energy efficiency.
- The use of remote-sensing technologies such as RADARSAT allows the large-scale monitoring of environmental conditions and changes, an example of the increasing importance of geographically referenced data in decision making.
- The Program on Energy Research and Development (PERD) encourages the development of both energy efficiency and renewable energy technologies.

These activities both expand our knowledge about the effects of our decisions on resource management and help explore the options we could consider in the future.

Major Awards for NRCan Scientists (1995-96)*

John E. Dutrizac: 1995 Médaille Trésenster (Association des Ingénieurs de l'Université de Liège, Belgium) for his international contributions to hydrometallurgy

Robert Ryerson: 1995 Alan Gordon Memorial Award (American Society for Photogrammetry and Remote Sensing) for his long-term contributions to this field

Denis St-Onge: Order of Canada (1996) for his contribution to helping Canadians understand their geology

Marten Ternan: 1996 Catalysis Award (Canadian Catalysis Foundation) recognizing the impact of his work on Canada, especially the upgrading and conversion of heavy oils

Allan Van Sickle: 1995 Public Service Award of Excellence for his work on the reduction of the effects of the Pinewood Nematode on the Canadian softwood lumber industry

* For a comprehensive list of recent awards, refer to Section 7, p. 50



Proud of our people

Standing with the Hon. Marcel Massé, Allan Van Sickle receives the Award of Excellence. His work supported Canada's efforts to reduce the impact of European Union regulations on the Canadian softwood lumber industry.

Denis St-Onge was appointed to the Order of Canada by Governor General Roméo Leblanc for his work in geological exploration and interpretation, especially for his research on Canada's Tundra region.

4 Program Review Decisions and Implementation

The Program Review Decisions

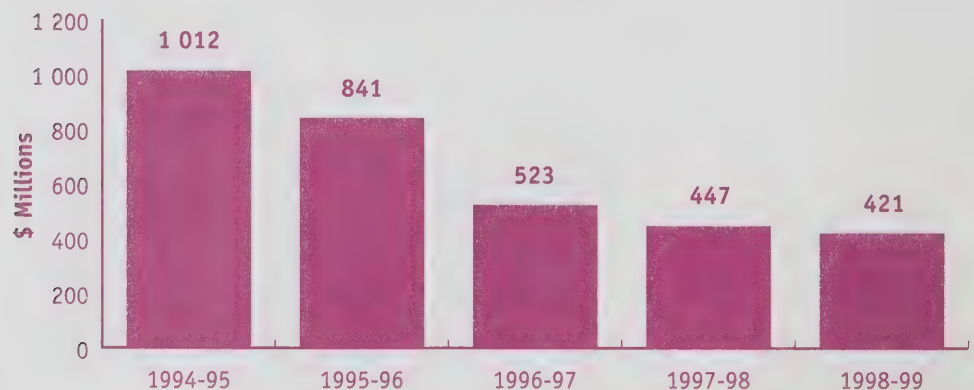
As a result of Program Reviews I and II, NRCan now concentrates on areas of federal responsibility. It has refocused or reduced its activities in forestry, land surveying, geomatics, energy, mining, and geological sciences.

NRCan will no longer be providing direct financial support for resource development. It is ending its financial support for such projects as Hibernia, and the Newgrade and Bi-Provincial heavy oil upgrader projects. Forest resource and mineral development agreements with the provinces/territories have not been renewed as they expired.

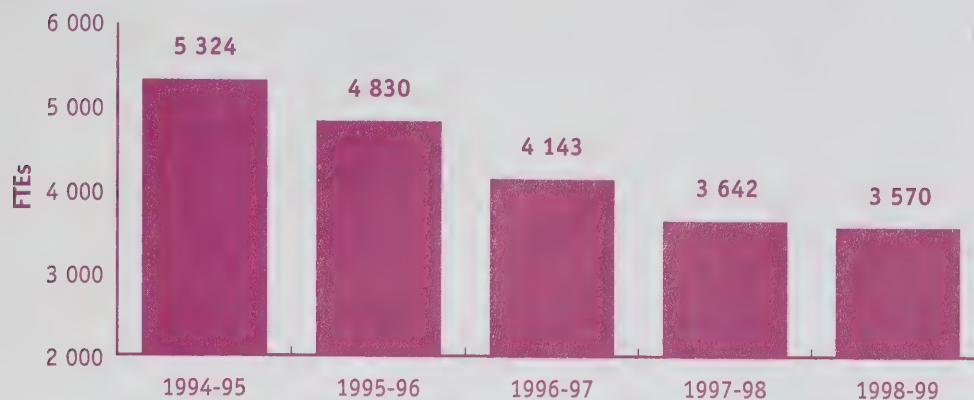
Program Reviews I and II also confirmed NRCan's two primary functions – science and policy. NRCan is committed to ensuring that its policies are based on sound science and that its scientific activities are directed by policy priorities.

By 1998-99, the departmental budget will have been reduced to \$421 million, about 60 per cent below the 1994-95 level. Similarly, the number of full-time equivalents (FTEs) will drop by 33 per cent to 3 570.

NRCan Departmental Resource Allocations (\$ Millions)



NRCan Departmental Resource Changes – Full-Time Equivalents



Progress on Implementation

As part of streamlining government operations, we have withdrawn from functions in forestry and mining that are more appropriately the responsibility of others. Almost \$400 million will be saved over the five year period from 1994 to 1999 through the phase-out of Mineral Development Agreements, Forest Resource Development Agreements and energy megaprojects.

In the area of **forestry**:

- expenditures will drop by 57.5 per cent, from \$219 million (1994-95) to \$93 million (1998-99);
- the number of NRCan staff engaged in forestry has decreased by 464 FTEs;
- Eleven regional facilities have been closed and four of the remaining five have been downsized;
- regionally based S&T programs have been eliminated in favour of 10 new national science networks led from the five regional centres; and
- NRCan has shifted out of some short-term applied research.

In the department's **minerals and metals** programs:

- expenditures will be cut by 45.5 per cent, from \$79 million (1994-95) to \$43 million (1998-99);
- the number of NRCan staff engaged in minerals and metals has decreased by 173 FTEs; and
- all MDAs have expired (except the one with Quebec, which expires March 31, 1998) and will not be renewed.

In addition to ending its participation in the Geoscience Programs of the MDAs, the **Geological Survey of Canada** has reduced its activities related to mineral exploration as a result of the federal Program Review.

Accommodations

The department's Strategic Accommodation Plan has been revised to reflect the effects of Program Review and of changes both in program objectives and in the methods of doing business. This revised plan will be presented to the Departmental Management Committee for approval in 1996.

Program Review and the subsequent departmental reorganization have shifted the focus of the plan to include the regions as part of an overall departmental strategy of consolidation and closures.

As a result, NRCan's revised plan calls for the closure of 25 buildings and two complexes, and a reduction in space requirements of 70 000 m², to 303 000 m². To date, the department has closed 10 buildings. (See Annex B for current status.) The department intends to seek Treasury Board's approval to use the proceeds from the sale of these facilities to partially finance the implementation of the Strategic Accommodation Plan.

Workforce Adjustment Initiatives

NRCan was confirmed as a Most Affected Department. Therefore, it is able to offer Early Departure Incentives as well as Early Retirement Incentives to employees affected by Program Review. The department has developed a management framework to deal with employees who will be leaving its service and with the effects of downsizing on those who will stay.

In August 1995 the department was reorganized and the number of sectors reduced from seven to five. This resulted in the elimination of two Assistant Deputy Minister positions. The EX complement will be reduced from 171 FTEs in 1994-95 to 110 FTEs by 1998-99.

By the end of 1997-98, NRCan expects to meet its downsizing targets under Program Review I. In 1995-96, NRCan achieved a first year reduction of 823 employees, mainly through departure incentive programs (748 employees). The department will reduce its workforce by an additional 859 FTEs in the remaining years. Recent results of Program Review II identified a further reduction of 72 FTEs. By the end of 1998-99, NRCan's total number of FTEs will be approximately 3 570.

To date, the department has used up \$7.3 million of the \$41.3 million allocated to cover the cost associated with the Workforce Adjustment measures.

Management Challenges

NRCan is responding to the Program Review changes with creativity and flexibility. The department is being called upon to work "smarter" and to find ways to increase productivity. It is re-engineering the delivery of services and finding new ways to achieve its objectives. These changes present real challenges to the department. For example:

- The department needs to assess the **impact on its workforce** of downsizing, competing priorities, and trying to meet ongoing client expectations. NRCan must develop and implement employment strategies that will carry it into the next decade and maintain its tradition of excellence.

- The organizational restructuring caused by Program Review requires changes to the way NRCan provides **corporate services**. Finance, administrative, and personnel groups will have to work together to manage the corporate services effectively with the remaining resources.
- Cost recovery and revenue generation are complementary aspects of the increased emphasis on **partnerships**. NRCan will continue its long-standing efforts to work as effectively as possible with its many stakeholders. We need to find even better ways of meeting our objectives through new arrangements with our provincial partners, other government departments, the private sector, and our own employees.
- NRCan, like other departments, must find better ways to **measure its performance** and to predict the impact of various activities, especially in science and technology. We must clearly articulate what we, as a department, are trying to achieve, how we can achieve it, and what measures we can use to assess our performance and account to our stakeholders.

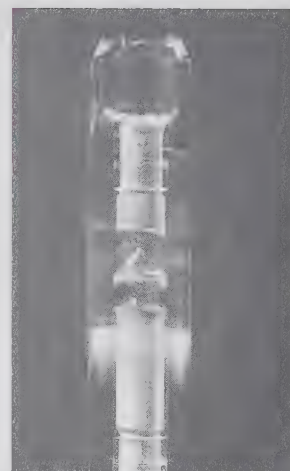
These challenges and other issues and changes not directly related to Program Review, such as the implementation of NRCan's **S&T Management Framework**, are discussed in Section 6 of the Business Plan.

Looking Ahead: Where Do We Go From Here?

Once Program Review and other budget decisions have been fully implemented, NRCan will be a smaller, more streamlined department focusing on areas of core federal responsibility. It will continue to build on its strengths of policy and science expertise in natural resources to contribute to a strong and prosperous country. Dealing with change through adaptability and innovation will be an ongoing challenge. Commitment to the principles of quality service will continue to be the basis for NRCan's response.

NRCan's key challenges will continue to be promoting sustainable development and exercising good governance. It can play an important part in delivering more effective and responsive government through partnerships with the provinces and other stakeholders. Finally, NRCan will maintain its traditionally high standard of performance in helping to protect the health and safety of Canadians. Section 5 of the Business Plan contains the key objectives and deliverables in each area.

Canada has one of the world's richest natural resource endowments. Sound national leadership is essential to ensure that this heritage of wealth is developed in a sustainable way for the benefit of all Canadians. To do this, NRCan will continue its tradition of excellence in public service, established with the founding of the Geological Survey of Canada in 1842 and the Dominion Forest Service in 1899, and maintained in the department to this day.



This bismuth germanate crystal, grown in space earlier this year, promises a breakthrough in electronics. Its high-speed transmission properties give it tremendous potential in fibre optics applications. Research such as this helps keep Canada on the leading edge of technology.



David Quon and Nicola Maffei, two of the scientists instrumental in the bismuth germanate development, show off the results of their crystal growth experiment.

5 The Strategic Plan: NRCan's Objectives, Deliverables, and Performance Indicators

Introduction

Sustainable development is based on integrating economic development and environmental protection with human well-being and the quality of life. In *Creating Opportunity*, the government committed itself to promoting sustainable development, and stressed the need for federal departments to adopt environmental and economic agendas that converge.

NRCan believes in developing Canada's resources in a way that will provide long-term economic and social benefits to Canadians while maintaining a healthy environment. For example, through such programs as the National Forest Strategy, the Whitehorse Mining Initiative and the National Action Program on Climate Change, NRCan works with a broad base of stakeholders. Our joint goal in these programs is to identify the challenges we face in moving toward sustainable development and to find ways of meeting them. NRCan provides the science, technology, and policies needed to make the best of our natural gifts. We will have to find, develop, and use these resources more efficiently. We must generate new, environmentally sound products and processes. And finally, we must minimize our impact on the environment.

With the concept of sustainable development in mind, NRCan works to create a climate that will attract investment to our resource industries and give investors access to international

markets for Canadian products, services, and technologies. Our activities will help the country realize its full economic potential and contribute to job creation. We are committed to providing Canadians with products and services of the highest quality.

NRCan's activities also support the federal government's commitment to good governance through our work on health and safety issues, building and maintaining a knowledge infrastructure, and collaboration with provincial and territorial governments. We work closely with federal departments and other agencies, and we are committed to working in partnership with the private sector.



This zero-emission bus, developed by Ballard Power Systems and now being tested in British Columbia, runs on hydrogen fuel cells. NRCan's support for this test project reflects our dual commitment to protect the environment and to make the best use of Canada's resources.

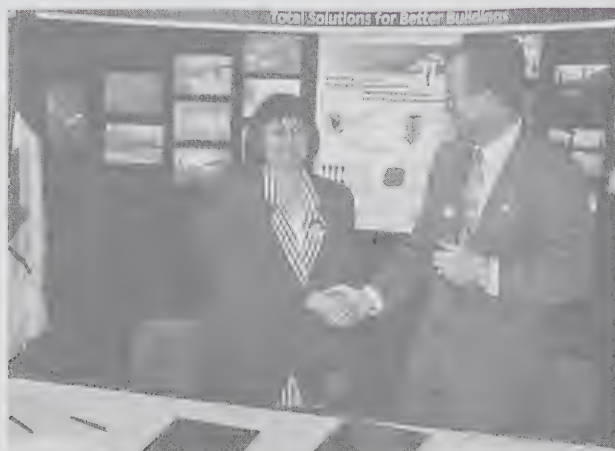
The following objectives respond to the challenges of implementing sustainable development and ensuring good governance. For each objective, key deliverables – that is, specific products and services – are identified. Some of these deliverables address more than one objective. Several also support other federal departments, including Environment, Industry, Foreign Affairs and International Trade, Finance, and Indian Affairs and Northern Development in carrying out their responsibilities.

Sustainable Development: A prosperous economy, a healthy environment, stable communities, and a sustainable future

- 1 To integrate economic, environmental, and social factors into Canadians' decisions regarding natural resources;
- 2 To expand the potential for economic growth and job creation based on the sustainable development of Canada's natural resources;
- 3 To encourage efficient resource development and use, and to minimize the environmental impacts of resource development;
- 4 To work with Canadians to achieve our international climate change commitments; and
- 5 To maintain and expand access to foreign markets for resource-based products, technologies, and services.

Good governance: supporting the economic and social union

- 6 To deliver federal responsibilities in partnership with provincial and territorial governments, and stakeholders;
- 7 To help Aboriginal communities manage their natural resources;
- 8 To protect the health and safety of Canadians; and
- 9 To provide the information on the Canadian land and resources needed for informed decision making.



Sound environmental management begins at home. Minister Anne McLellan signs the Federal Buildings Initiative agreement with Ian Jarvis, president of Rose Technology. The agreement, which will renovate NRCan buildings across Canada, will decrease our energy expenditures by at least 18 per cent.

Objective 1

To integrate economic, environmental, and social factors into Canadians' decisions regarding natural resources.

Sustainable development involves making better decisions – decisions that integrate the economic, environmental, and social dimensions of resource development. The federal government, through its regulatory responsibilities, and environmental and economic policies, can have a significant impact upon resource development.

NRCan works with other departments to ensure that federal policies, programs, and regulations, including those of NRCan itself, integrate economic, social, and environmental values and support sustainable development. NRCan also develops the information and technology to give Canadians user-friendly access to the latest scientific, economic, and social information, integrating data from a variety of sources.

Strategy

NRCan's strategy to achieve this objective is to:

- build an understanding of sustainable development principles and approaches;
- seek consensus on goals and action plans in specific areas;
- develop policy frameworks to support sustainable development;
- measure progress towards the sustainable development of natural resources; and
- create an easily accessible knowledge base on economic, environmental, and social factors to support decisions.

Business Line	Key Deliverables: Products and Services	Performance Indicators
<i>Policies and Regulations</i>	NRCan's first Sustainable Development Strategy : strategy to be tabled in the House no later than December 1997, after consultations in 1996 based on a discussion paper.	Measurable objectives, clear actions, and ways to measure progress; increased understanding of sustainable development across NRCan; incorporation of environmental, social, and economic factors into NRCan decisions.
	A Sustainable Development Strategy for Energy : document to be released for consultation in the fall of 1996.	The strategy document will be the basis for developing a broad consensus on the objectives, principles, key instruments, and indicators for a federal policy on sustainable development for energy.
	A new federal Minerals and Metals Policy to promote sustainable development in the minerals and metals sector, including an action plan of initiatives.	Timeliness and balance of decision making; feedback from Minister and from other departments, governments, and industry.

Business Line	Key Deliverables: Products and Services	Performance Indicators
Policies and Regulations (continued)	National Forest Strategy: release of independent evaluation in April 1997. The government and non-government National Forest Strategy Coalition will undertake an independent final evaluation of the strategy to assess Canada's progress towards sustainable forestry, including the federal response to implementing commitments under the strategy.	Recognition of Canada's progress in moving toward its goal of sustainable forest development.
	Fiscal policies to support sustainable development, including: ongoing review with the Department of Finance of taxes, grants, and subsidies within the natural resource sector to identify possible disincentives to sound environmental practices; implementation plan as part of NRCan sustainable development strategy.	Fiscal policies and programs that promote sustainable development and sound environmental practices; publication of the energy level playing field study in 1996-97; definition of eligible costs for Canadian Renewable and Conservation Expense (CRCE); consultations on tax treatment of investments in energy efficiency, and in heating and cooling from renewable energy sources.
Science and Technology	Production of NRCan's annual State of Canada's Forests Report to Parliament.	Requests for information and copies.
Knowledge Infrastructure	Development of criteria and indicators for sustainable resource development to define the key values of importance, and indicators to measure and monitor progress and trends.	Release of Canada's first report on forestry indicators in 1996-97; starting to develop criteria and indicators for mining and energy in 1996; national consensus on criteria and indicators to define and measure sustainable development; data and research needs identified, and action plans in place; regular reporting of progress and trends.
	An Environmental Management System (EMS) updated to new ISO 14000 international standards will ensure that NRCan's operations and facilities promote sustainable development and meet or exceed federal and provincial environmental standards.	EMS in place to ISO standards.
	The Model Forests Network: testing of new techniques and research for sustainable forestry.	Evaluation report, summer 1996.
	GeoExpress , a national electronic network to provide a common window for geographically referenced data on natural resources from various agencies and sources.	Data from four federal departments to be incorporated in 1996-97, broadening to provincial agencies in 1997-98.
	Baseline data on the natural environment , through geoscience and remote-sensing technologies, to provide reliable scientific data to monitor the impact of resource development on the environment.	Use of information in decision making and regulatory processes.

Objective 2

To expand the potential for economic growth and job creation based on the sustainable development of Canada's natural resources.

Natural resource industries employ almost 750 000 Canadians and indirectly support jobs for more than one million other workers. A substantial proportion of resource employment is in highly skilled, high-wage jobs.

Canadian resource firms are part of highly competitive global industries. Their success will depend on their ability to market their products and services, and attract investment funds. Globalization will increase competitive pressures on both investment and market access into the next century.

The economic benefits from mining, forestry, and energy activities are of particular importance to rural Canada. Natural resources are the backbone of rural economic development in Canada, with more than 500 predominantly rural communities largely or solely dependent on mining, forestry, and energy. A significant portion of NRCan's work contributes directly or indirectly to rural communities, attracting more investment in resource development and stabilizing communities that depend on natural resource industries.

Strategy

NRCan's strategy to achieve this objective is to:

- develop policy and regulatory frameworks that support industry competitiveness and attract investment in natural resource industries;
- contribute to the development of an efficient fiscal regime for Canada's natural resources through work with the Department of Finance;
- enhance economic development opportunities for rural Canada;
- use S&T to increase productivity in resource industries, and to develop new products and processes;
- support the development of "green" technologies; and
- provide the knowledge and information necessary to encourage resource development.

Business Line	Key Deliverables: Products and Services	Performance Indicators
<i>Policies and Regulations</i>	Mining Regulatory Reform: a process to streamline environmental and land use regulations, and decision making processes that affect mining.	Quicker turnaround and less uncertainty for regulatory approval processes.
	The Federal Buildings Initiative (part of a comprehensive Efficiency and Alternative Energy Program): to upgrade the energy efficiency of the federal building stock through private-sector financing, at no upfront cost to the government.	Reduced energy costs; creation of markets for energy efficiency, and alternative energy products and services; related employment.

Business Line	Key Deliverables: Products and Services	Performance Indicators
	Review of Mineral Resource Taxation Policies : an examination of resource allowances, business taxation, and the N.W.T. mining royalty regime.	Implementation of policy measures through federal budget proposals and, ultimately, changes to tax legislation by fiscal year 1997-98.
	Federal response to the National Task Force on Oil Sands Strategies : regulations to implement fiscal changes, changes to oil export regulation, oil sands research and development, and the promotion of economic benefits for Aboriginal people.	Combined initiatives should encourage new incremental investments in the oil sands, with consequent short- and longer-term employment opportunities, including for Aboriginal people.
	Frontier Oil Competitive Climate Review : an examination of the fiscal, regulatory, and industrial benefits regimes in the frontier areas, in partnership with Nfld. and N.S.	Reduced regulatory burden and increased certainty will help attract the investment necessary to ensure that this frontier resource development proceeds.
<i>Science and Technology</i>	Development of technologies to enhance the productivity of mining and ore processing operations , and to help stimulate growth in the mine equipment manufacturing industry.	Degree of productivity improvements, sales by mining equipment manufacturers.
	Developing and transferring technologies leading to more efficient industrial processes and to the production of new, higher-performance mineral- and metal-based products .	Implementation by industry of new processes and materials developed in partnership with NRCan.
	Targeted geological mapping programs in key areas of current or potential mining activities in order to stimulate mineral exploration.	Enhanced exploration activity; clients' acceptance of, and interest in, new information and technologies.
	Development of new technologies in geomatics , for example RADARSAT data interpretations and Geographical Information System technology.	Take-up by private sector.
<i>Knowledge Infrastructure</i>	Support for the development and continued growth of the Canadian geomatics industry through contracting out to the private sector of national geomatics programs.	Growth in private-sector geomatics industry as it absorbs this work.
<i>International</i>	Investment Promotion Seminars in international financial and mining centres to attract investment to Canada.	New investments in dollar values and number of new jobs; feedback from provinces and industry.

Objective 3

To encourage efficient resource development and use and to minimize the environmental impacts of resource development.

Sustainable development can be advanced through policies, programs, and technologies. These should encourage efficient resource extraction, processing and use; support re-use and recycling; and develop environmentally sound alternatives. We need to develop and promote new processes, practices, materials, products, and energy sources that generate fewer pollutants and waste products, and that present fewer risks both to human health and the environment.

These measures can not only reduce environmental risks and conserve resources, but also have real economic benefits, by reducing costs and creating new business opportunities in the marketing of "green" technologies, services, and products, and contributing to the creation of new jobs.

Strategy

NRCan's strategy to achieve this objective is to develop policies, regulations, and technologies that:

- increase efficient use and recycling of resources;
- minimize the impacts of resource development and use on the environment; and
- develop and promote renewable energy sources.

Business Line	Key Deliverables: Products and Services	Performance Indicators
<i>Policies and Regulations</i>	A new Renewable Energy Strategy to be announced in the fall of 1996 will promote the development and use of emerging and promising renewable resources.	Stakeholder buy-in; improved tax treatment of renewables; more effective market development approaches; more targeted S&T programs.
	A new metals and the environment initiative in cooperation with other federal departments.	Feedback from clients.
	A new national nickel-cadmium recycling program to respond to demands for greater recycling of nickel-cadmium batteries.	Timely completion and acceptance of proposal.
	A new definition of waste for use in Canada and in international policies and regulations that will not restrict the recycling of non-hazardous metals.	Consultations on waste definition completed by 1997-98; new definition adopted.
	Continuing to develop and deliver energy efficiency programs , including information, suasion, regulation, and S&T.	Indications of increased energy efficiency or reduction in energy use in the Canadian economy.
<i>Science and Technology</i>	Development of new forest practices and technologies that favour sustainable forest management, including: <ul style="list-style-type: none"> • harvesting and regeneration practices that reduce impacts on the environment, including impacts on rare and endangered forest species; • biological and natural means of controlling forest pests to replace chemical pesticides; and • biotechnology research to develop techniques to increase forest growth and productivity. 	A national set of permanent experimental sites in significant ecozones will be established by 1997; report on short-term effects of alternative forest practices for four ecozones by 1997; methodologies for reducing impacts on endangered species developed by 1998; strategies and guidelines for biotechnology in place; new viruses for spruce budworm control by 1998.
	Through PERD, NRCan supports the development and transfer of new technologies to reduce emissions, tailings, and waste streams associated with the extraction and processing of oil sands .	Development of new processes that reduce environmental impacts of oil sands development.
	Research on mine effluents and drainage to mitigate the impacts of mine and mill effluents, and to reduce acidic drainage through the Mine Environment Neutral Drainage Program (MEND).	Reduce the close out liability associated with acid drainage by 5 per cent.
	Development of remote-sensing technologies, particularly RADARSAT , directed to land-use and environmental monitoring, in cooperation with CSA and Industry Canada.	Transfer to and take-up by private sector.

Objective 4

To work with Canadians to achieve our international climate change commitments.

Climate change is an important issue for NRCan. An estimated 87 per cent of Canada's greenhouse gases are energy related. Forests play a crucial role in climate stability, removing carbon from the air, and storing it in vegetation and soils.

Canada, along with 150 other nations, is a signatory to the international convention on climate change. The convention commits Canada, and other developed nations to work towards the stabilization of their emissions of greenhouse gases (such as carbon dioxide) at 1990 levels by the year 2000. Current estimates indicate that Canada's emissions levels will be approximately 13 per cent above 1990 levels by the year 2000.

Canada must actively work with other nations to develop coordinated international responses to global climate change issues. International negotiations are under way to amend the convention to include possible further commitments for beyond the year 2000.

Within Canada, action on climate change requires the cooperation of federal, provincial, and local governments, as well as industry, environmental groups, and the general public. Canada's response is coordinated through the federal, provincial, and territorial ministers of energy and environment. Working in partnership, Canada has developed the National Action Program on Climate Change that will help reduce emissions from greenhouse gases.

Strategy

Working in partnership with Environment Canada, NRCan's strategy to achieve this objective is to:

- monitor progress towards objectives;
- encourage action by individuals and firms;
- conduct research to increase understanding of climate change and its potential impacts, and to develop cost-effective mitigation options;
- develop technologies to reduce greenhouse gas emissions; and
- build international consensus for cooperation and action.

Business Line	Key Deliverables: Products and Services	Performance Indicators
<i>Policies and Regulations</i>	Complete a federal-provincial report on progress under the National Action Program on Climate Change , to be delivered to a joint meeting of federal and provincial energy and environment ministers in November 1996.	Demonstrated progress toward Canada's stabilization commitment and continued promotion of the voluntary approach in limiting greenhouse gas emissions.
	Voluntary Challenge and Registry: in partnership with provincial and territorial governments, industry, and business, broadening and deepening participation and helping organizations develop action plans to limit greenhouse gas emissions from their operations.	Increased participation and sectoral coverage; letters of intent translated into action plans; plans with baseline emissions and goals/targets; plans with proactive procurement policies, financial incentives, employee outreach and awareness policies; and results of mitigative actions.
<i>Science and Technology</i>	Developing an approach integrating new technologies, programs, demonstration, and awareness aimed at reducing greenhouse gas emissions from energy production and use.	Development and deployment of new technologies that reduce greenhouse gas emissions.
	Contributing to Climate Change Science , which will increase our understanding of climate change, develop mitigative measures, and assess impacts of possible future changes in the climate. Specific priorities, in support of Environment Canada, include: <ul style="list-style-type: none"> • developing a carbon budget model of Canada's forests that assesses the effects of climate change; • developing a model for forecasting forest fire weather under changed climatic conditions; and • assessing the impacts of global warming on the Prairies and in northern Canada, and of a sea-level rise in eastern Canada. 	Quantified assessments of the impacts of future climate change and possible mitigative measures; forest carbon budget model by 1998; forest fire weather forecasting model by 1998; policy and regulatory frameworks based on sound science; establishment of a new program area to fund and promote climate change research under the Program of Energy Research and Development (PERD).
<i>International</i>	The Framework Convention on Climate Change: continuing negotiations with the international community to amend the convention by the fall of 1997, for possible further commitments beyond the year 2000.	Canada's interests well represented, as reflected in amendments to the convention or protocols under the convention.
	Canadian Joint Implementation Initiative: under the convention, NRCan will work with other federal departments, provinces and stakeholders to develop a program for joint implementation of climate change initiatives in other countries.	Guidelines for CJII program; report to energy and environment ministers in November 1996 on Canadian experiences.

Objective 5

To maintain and expand access to foreign markets for resource-based products, technologies, and services.

Canada's natural resource industries are strongly oriented to international markets, and so market access is crucial to them. These industries have benefitted from the free trade that has been established with many of Canada's trading partners. Maintaining international agreements and trading rules will help to preserve this market access.

NRCan is also working through international agencies, including international commodity organizations, to ensure that trade in natural resource products is not unnecessarily restricted on the basis of environmental considerations. NRCan's expertise helps assess the scientific basis of proposed trade restrictions or develops alternative processes acceptable to our trading partners.

International consumers are demanding assurance that the products they buy do not compromise the quality of the environment. NRCan is working with industry and the provinces and territories to demonstrate that the development and management of our natural resources are based on the principles of sustainable development.

Strategy

NRCan's strategy to achieve this objective is to:

- support rules-based trading;
- produce the expertise and information necessary to ensure that rules of trade are based on sound science;
- develop internationally accepted standards and criteria for sustainably developed products and services; and
- promote the export of Canadian natural resource related products, services, and technologies through the Canadian International Business Strategy and in cooperation with industry.

Business Line	Key Deliverables: Products and Services	Performance Indicators
<i>Science and Technology</i>	Increase international cooperative forest research, technology development, and trade in wood and paper products and forest management technologies.	New cooperative research projects with key countries (U.S., U.K., European Union, Germany).
	Maintain and extend linkages with foreign mining ministries , particularly in Central and South America, to facilitate the export of Canadian products and consulting expertise.	Establishment of formal links with foreign institutions leading to export contracts for Canadian companies.
<i>International</i>	Cooperate with the provinces and territories in the International Forestry Partnership Program , which provides foreign consumers with accurate information about Canada's forest management practices.	Findings of audit report on program in 1996.
	Provide technical expertise to industry and other stakeholders; develop a national certification system for forest products that originate from sustainably managed forests.	Completion of a series of standards by 1997.
	In cooperation with other government departments, address international environmental and trade issues related to metals and minerals and to forest products .	Maintenance of a transparent, rules-based trading system and environmental agreements based on sound science.
	Promote the geomatics and geoscience support industry in global markets.	Increased penetration of overseas markets by Canadian industry; industry growth at or above current rate of 20 to 30 per cent.
	Cooperate with other departments and AECL to provide support for CANDU reactor exports , with high Canadian content.	Development of a stable and affordable policy and funding base for support to Canada's international CANDU sales.
	Implement, and report on, the criteria and indicators for boreal and temperate forests , in partnership with the 12 countries under the Montreal Process.	Summary of country data assessments in May 1996; presentation to Intergovernmental Panel of Experts in August 1996 and to the Intergovernmental Panel on Forests in 1996 and 1997.
	Present Canada's position on ten global issues at the Intergovernmental Panel on Forests (IPF) meeting in 1997 , in preparation for the United Nations Commission on Sustainable Development meeting in 1997.	Summary of country data by May 1996; presentations to Intergovernmental Panel of Experts in August 1996 and to IPF in 1996 and 1997; Canadian positions developed, presented, and reflected in the IPF recommendations to UNCSD.
	Develop, in consultation with provinces and stakeholders, a strategic framework for promoting Canadian energy interests internationally.	Consultations in 1996-97 leading to a broadly accepted framework to guide regional and sectoral priorities for the energy sector.

Objective 6

To deliver federal responsibilities in partnership with provincial and territorial governments, and stakeholders.

NRCan has a strong record as a partner in providing natural resource related programs, economic and scientific information, and services to Canadians. With its provincial and territorial partners, NRCan has learned that cooperation between governments and with other stakeholders is the best way of identifying and addressing natural resource issues and opportunities. NRCan is committed to working with its partners, both to coordinate policy and planning in areas of shared interest, and to identify issues for joint resolution.

Within this partnership, NRCan will provide leadership and coordination in addressing natural resource issues of a national or international nature.

Strategy

NRCan's strategy to achieve this objective is to:

- establish frameworks for common action with its partners, including other federal government departments;
- develop cooperative mechanisms to address high-priority issues; and
- take a Team Canada approach to national and international opportunities.

Business Line	Key Deliverables: Products and Services	Performance Indicators
<i>Policies and Regulations</i>	Withdraw from functions in forestry and mining that are more appropriately the responsibility of others.	All regional development agreements not renewed; NRCan participation in operational management, silviculture, and short-term applied research terminated as of March 31, 1996.
	Negotiate new working arrangements with the provinces and territories in priority areas identified under the Framework for Federal-Provincial/Territorial Cooperation in Forestry .	S&T arrangements completed in 1996-97.
	Successfully implement the federal commitments under the National Forest Strategy .	Final evaluation report – April 1997.
	Establish a National Air Issues Coordinating Mechanism , leading to effective working arrangements with provinces/territories under the Comprehensive Air Quality Management Agreement, signed by energy and environment ministers.	Establishing a joint priority-setting process that results in greater efficiency; agreement on policies and programs that address air issues.
	Administer the federal mandate for the Cape Breton Development Corporation .	Level of satisfaction in central agencies.
	NRCan will negotiate with Saskatchewan a Memorandum of Agreement on regulation of uranium mining , under the Efficiency of the Federation Initiative.	Agreement reached by 1998-99.

Business Line	Key Deliverables: Products and Services	Performance Indicators
<i>Science and Technology</i>	Re-establish the Program of Energy Research and Development (PERD) as an interdepartmental program of energy R&D, based on NRCan priorities and objectives.	Agreement on strategy and implementation of MOUs with participating departments; more effective management and priority setting.
	Co-host a national forum on forest S&T .	Forum to be held in winter 1996-97.
	Negotiate bilateral MOUs with provinces on Active Control System (Global Positioning System) technology for geodetic surveys and use by the private sector.	Development of an open and widely available distribution system for Active Control System data.
	Under the Four Natural Resource Departments MOU on Sustainable Development S&T , coordinate scientific data on climate change and variability.	A series of reports and an associated national science forum on climate change to be held in spring 1997, with Environment Canada, Fisheries and Oceans, and Agriculture and AgriFood Canada.
	Promote improved inter-agency coordination of northern science research, in collaboration with DIAND.	Common development of S&T strategy for the Arctic.
	Establish a National Advisory Board on Forest Research to provide advice on priorities for national and international S&T issues.	Establish in 1996; bilateral agreements with stakeholders in place by March 1998.
<i>Knowledge Infrastructure</i>	Expand the scope of the National Forest Database to include information on all forest-related natural resources, non-timber as well as timber.	Include federal, provincial, and territorial parks and wildlife department representatives on Steering Committee in 1996; expand database by 1998.
	Update the national forest inventory to include non-timber data.	Establishment of a strategy; identifying partners to share data.
	Establish the Intergovernmental Geoscience Accord as a framework for federal-provincial cooperation and collaboration, with follow-up MOUs with individual provinces.	IGA to be signed by September 1996; national and provincial geoscience programs harmonized, and economies of scale realized.
	Help identify priority areas for federal-provincial collaboration on geomatics programs through the Canadian Council on Geomatics .	Establishment of a framework and exchange of data relating to land management.
	In partnership with provinces, territories, and federal departments, NRCan will develop agreements to gather, share, and disseminate information drawn from integrated databases on mineral exploration, production, and reserves , using Soft Access, NRCan's data information framework, as the key element.	Agreements with all provinces and federal departments in place by 1998; positive feedback from partners and clients.
<i>International</i>	Present Canadian positions on forest issues at the Organization of American States Summit on Sustainable Development .	Positions reflected in proceedings of 1997 summit.

Objective 7

To help Aboriginal communities manage their natural resources.

Aboriginal communities are increasingly involved in the management and development of their natural resources. NRCan is working in partnership with Aboriginal groups on issues related to resource development, providing skills, expertise, and training that Aboriginal peoples need to manage their lands and resources.

Strategy

NRCan's strategy to achieve this objective is to:

- work with other government departments to develop policy and governance frameworks dealing with Aboriginal involvement in the management of natural resources;
- provide Aboriginal communities with the skills and training they need to manage their land and natural resources; and
- transfer to Aboriginal communities the technologies that are related to resource management and that respond to their specific needs.

Business Line	Key Deliverables: Products and Services	Performance Indicators
<i>Policies and Regulations</i>	Implement the First Nations Forestry Initiative to create jobs, to encourage financially viable forestry operations, and to enhance First Nations' forest management skills.	Mid-term evaluation in 1998.
	Expand the number of feasibility studies for, and installations of, district energy systems in Aboriginal communities and implement a program for training Aboriginal students in district energy systems.	At least two feasibility studies for, and one installation of, a district energy system based on renewable energy in an Aboriginal community; at least one Aboriginal student trained.
<i>Knowledge Infrastructure</i>	Conduct legal surveys of Canada Lands in support of Aboriginal land claim settlements.	Acceptance of survey data by all parties involved.
	Provide logistics support to government and university scientific research in the Canadian Arctic , and involve Aboriginal communities (Resolute, Tuktoyaktuk) through local employment.	Employment produced and value of operations to local community.

Objective 8

To protect the health and safety of Canadians.



NRCan programs and expertise involve a wide range of public health and safety issues. For example, our knowledge of Canada's landmass includes an understanding of such natural hazards as earthquake zones, unstable soils, and possible volcanic activity. These conditions pose potential problems both for public health and safety, and for sustainable development. While natural disasters cannot be prevented, we can do our best to understand and mitigate the conditions that cause them. We can also do our best to minimize such public health concerns as dangerous mining conditions (for example, rock bursts) if we work with a good underlying understanding of geosciences.

The department's programs also address some aspects of health and safety that are not specifically or uniquely related to resource development. For example, NRCan administers the *Explosives Act*. It is a principal player in the international detection and reporting of nuclear weapons tests. The department's national aeronautical charting program is critical to the safety of navigation for both civil and military aviation.

Strategy

NRCan's strategy to achieve its objectives in the area of health and safety is to:

- provide information on dynamic natural events such as earthquakes and landslides and an understanding of the processes that cause them;
- contribute knowledge on the hazards of resource development, such as rock bursts in mines and melting permafrost around northern installations such as pipelines;
- administer the *Explosives Act*;
- play a principal international role in the detection and reporting of nuclear weapons tests;
- ensure the safety of navigation for both civil and military aviation through its national aeronautical charting program; and
- provide information and a forecasting service on geomagnetic storms, which can have serious indirect health and safety effects through the disruption of communications channels and navigation, and through their effect on electrical power grids.

Business Line	Key Deliverables: Products and Services	Performance Indicators
Policies and Regulations	Draft the new Nuclear Safety and Control Act .	Passage of the <i>Act</i> .
	Establish a federal policy framework for radioactive waste management ; demonstrate progress toward a long-term solution for disposal of federal radioactive waste.	Approval of the framework in 1996-97; successful negotiation of arrangements to move toward the licensing phase of a permanent facility at Deep River.
	Develop codes and standards aimed at enhancing the safety of offshore oil and gas exploration .	Updating of standards for offshore structures.
	In conjunction with the Department of Justice, prepare a plain-language version of the Explosives Regulations .	Acceptance by industry and by other regulatory bodies.
Science and Technology	Gather and disseminate information on the Earth's magnetic field for navigation purposes, and on the occurrence and strength of magnetic storms .	Acceptance of information for use in navigation; client use of information; mitigation of the effects of magnetic storms.
	Improve procedures for manufacturing, use, storage, and transport of explosives and pyrotechnics .	Increased financial support from explosives industry.
	Provide technical support to mines in Canada on roof control , underground environment assessment, ventilation, and rockburst abatement.	Reduction of risks associated with cave-ins and air quality in mines.
	Improve reliability of Canadian infrastructures, such as pipeline and concrete structures .	Implementation of research results by industry and stakeholders.
Knowledge Infrastructure	Document the distribution of geological hazards in Canada, including earthquakes, landslides, and volcanic eruptions, in order to minimize the impact of natural disasters.	Use of information by clients and stakeholders (policy makers, regulatory agencies, emergency response agencies, and industries such as insurance and engineering).
	Implement a real-time component of Canadian Active Control Systems for Global Positioning System (GPS), to support (for example) aircraft navigation and safety, and search and rescue missions.	Take-up by potential users; impact on enhancing public safety.
International	Provide and interpret seismic data as international contribution to nuclear test-ban monitoring (in support of DFAIT).	Recognition of Canada's contribution to monitoring compliance with the nuclear test-ban treaty.

Objective 9

To provide the information on the Canadian land and resources needed for informed decision making.

Canada's landmass is almost 10 million square kilometres in area, and its offshore claims add half as much again to its territory. Canada has the world's oldest rocks and some of the youngest. We have barren Arctic tundra and some of the world's richest farmland. We have 10 per cent of the world's forests and 20 per cent of its fresh water.

We are highly urbanized, yet rural Canada is a critically important component of our social and economic fabric, particularly in agriculture and natural resources. We have remote Aboriginal communities with widely different cultures and needs.

This richness and diversity creates a real challenge to governments at all levels. Managing the sustainable development of our natural resources, planning land use, exercising good stewardship over our natural environment – these activities will require reliable, timely, and accessible information on a wide range of issues.

Strategy

NRCan's strategy to achieve this objective is to:

- develop and maintain a national knowledge infrastructure for natural resources, including geoscience, geodetics, forestry, remotely sensed (satellite) information, and economic and statistical data;
- ensure that the department's information, knowledge, and expertise are easily accessible;
- link the department's databases to relevant databases maintained by other agencies to the maximum extent possible;
- maintain a reliable survey system for Canada Lands;
- maintain an effective boundary line between Canada and the United States; and
- strengthen cooperation with other government departments, both federal and provincial/territorial, to ensure that there is no duplication among different agencies, and that there are no gaps in the provision of information.

Business Line	Key Deliverables: Products and Services	Performance Indicators
<i>Policies and Regulations</i>	Analyze existing data as a first step in estimating the cost of substantiating Canada's claim to the continental shelf, under the United Nations Convention on the Law of the Sea .	Internationally credible Canadian claim to an extended economic exclusion zone.
<i>Science and Technology</i>	Define a benchmark for forest diversity.	Baseline established by 1998.
	Complete a national Ecological Land Classification System .	System adopted by 1998.
	Establish a national network to monitor and predict changes in forest health .	First national assessment of forest health by 1997.
	Develop new geochemical, geophysical and data integration models .	Increased scientific understanding of geology and tectonic history; stimulation of mineral exploration.
<i>Knowledge Infrastructure</i>	Provide an unambiguous definition of the extent of Native claims and of the land interests of the Government of Canada.	Acceptance by all affected and interested parties of the accuracy and validity of the definition and information.
	Provide a reliable national geodetic framework and Canada Lands survey system , and a well-defined and regulated international boundary between Canada and the United States.	Acceptance by all affected and interested parties of the accuracy and validity of surveys and boundary information.
	Provide reliable and timely geological and land-use information for policy decisions and investment-risk reduction , in order to allow resource companies, the financial industry that supports them, and investors to make informed investment decisions.	Take-up and use of information by clients and stakeholders, and their feedback.
	Manage the National Forest Inventory .	Update published in 1997.
	Analyze, and report on, mineral exploration, reserves and production, and mine openings and closings .	Positive feedback from industry.
	Provide energy end-use databases, an updated energy outlook, and associated analysis or assessment .	Publication of a new energy outlook and annual report on industrial energy efficiency; publication of energy efficiency trends in Canada; report on survey of motor vehicle use.
<i>International</i>	Develop a Canadian position on the use and protection of traditional knowledge , and the equitable sharing of benefits arising therefrom.	Canadian position reflected in Intergovernmental Panel on Forests report, 1996.

6 The Management Plan

NRCan is committed to good governance and the sustainable development of Canada's natural resources. To implement this agenda, flexibility has to be an integral part of our corporate culture and structures. Today's dynamic of continual change gives rise to management and organizational challenges. These issues need to be identified and properly managed. Flexibility also requires a sound management and employee culture. The way the department deals with its employees, its accountability, and its own performance must all be strengthened.

Proposed actions to address the management challenges that NRCan faces are outlined below.

NRCan's Science and Technology (S&T) Management Framework

Issue: Recent science and technology-based reviews all point to the need for improved management of the federal S&T investment. In response, NRCan is developing and implementing an S&T management framework.

NRCan's S&T Management Framework was developed in 1995 with the endorsement of the PCO and Treasury Board Secretariat (TBS), and addresses NRCan's commitments set out in the recently released federal S&T strategy. Good management of S&T is very important to the department, given that some 75 per cent of NRCan's activities are related to S&T, either directly or through the role of S&T in the knowledge infrastructure.

The framework will strengthen NRCan's management of S&T through increased client focus and more effective and responsive accountability. It will enhance S&T management practices by investing in employees. The department has also developed an implementation plan, adopting a two-track approach with the department and its sectors. Departmental milestones are:

- putting in place a broad-based communications plan in the first half of 1996-97 (See *Communications*, page 47);
- implementing a revised NRCan Planning Cycle, which incorporates the requirements of the Expenditure Management System and the S&T Management Framework;
- negotiating with TBS on aspects of management flexibility and authority that are essential to the effectiveness of the S&T Management Framework (See *Resource Management Issues*, page 48);
- developing a strategic planning process for S&T in NRCan; and
- completing an interim evaluation of the implementation of the framework in April 1997 (See *Audit and Evaluation Priorities*, page 49).

Quality Service Initiative

Issue: To integrate quality-management principles and concepts into NRCan's culture.

Since 1991, a quality program has existed at NRCan and its two predecessor departments. In the summer of 1995, Treasury Board's Quality Service Initiative set a standard for high-quality services to the Canadian public as an important government priority. With NRCan's ongoing quality initiative (Excellence NRCan), the department is already on its way to meeting this priority.

In early 1995, the department launched a two-year departmental action plan (1995-97) focusing on 15 key areas linked to quality that managers and employees felt should be acted upon. The action plan was endorsed by the Departmental Management Committee. It will be modified periodically to reflect the progress made and the new challenges identified.

NRCan Quality Achievements

- The stream lining of processes to reduce costs and enhance client satisfaction;
- A greater focus on client needs and the measurement of client satisfaction;
- Utilizing the innovative ideas of employees in resolving challenges;
- Use of in-house facilitators to make meetings and conferences more productive;
- Opening up the lines of horizontal and vertical communication to all employees;
- Increasing use of self-directed work teams and participative decision making;
- Workforce revitalization;
- Continuous learning;
- Use of alternative work arrangements;
- Active participation in Treasury Board's Quality Service Initiative; and
- Sharing of departmental successes and expertise through participation in Quality Month events, participation in the Inter-departmental Quality Network, and direct consultations with other government departments.

For 1996-97, NRCan's quality program will focus on:

- developing and implementing a range of measurement tools, including "self-assessment," using the Canada Awards for Excellence quality criteria;
- developing a management accountability framework incorporating quality principles and concepts;
- refining and implementing a managers' profile to be used as a tool for hiring managers and determining their training needs;
- reviewing the existing departmental structure for rewards and recognition;
- encouraging the use of alternative work arrangements such as part-time and job sharing; and
- developing communication techniques to draw employees into the principles of quality.

Over the coming year, NRCan will also develop "quality blueprints" in each of its sectors. These documents will reflect the challenges for each sector and match specific action items to the sector's priorities. Examples might be: the development and publication of service standards, the design and implementation of mechanisms for ongoing and systematic client feedback, the development of key performance indicators, and the promotion of quality principles such as teamwork, workplace innovation, and process improvements.



Our people are our natural resource. NRCan's job fair offered employees much valuable information on career management and career transition.

Managing the Workforce

Issue: *The impact on the workforce resulting from downsizing, competing priorities, and continued client expectations will require new employment strategies that will carry the department towards the year 2000.*

Downsizing of the magnitude described in this plan presents a major challenge to departmental management. Most employees who were eligible for the 1995-96 Early Retirement Incentive/Early Departure Incentive programs have already left. Given current private-sector employment trends, surplus employees are apt to focus on job opportunities within the public service, even as job opportunities within the public service are on the decline.

To facilitate the tasks of downsizing programs, NRCan will focus its efforts on:

- developing and promoting a strategic departmental approach to alternative mechanisms for service delivery (See *Alternative Service Delivery*, page 46); and
- identifying alternative service delivery opportunities with employees and stakeholders.

Given declining departmental resources at all levels, the need for close cooperation among employees, and between employees and managers has never been greater.

As NRCan focuses on its new role with its stakeholders, it will concentrate on creating a high-performance, quality-oriented organization. This will require keeping up remaining employees' morale and productivity, and honing their skills. Key initiatives for 1996-97 include the following:

- developing a succession plan for the EX category;
- addressing, through the Departmental Employment Transition Committee, the issues of workload, revitalization, and rejuvenation, and continuing to deal comprehensively with labour management and surplus employee issues;
- investing in retraining, as the potential exists that the number of employees going on unpaid surplus status will increase;
- developing a human resources management framework that will set the direction for the new work environment; and
- creating a Report Card format to assess successes and identify areas for improvement, in order to help managers monitor the health of human resources management in the department (implementation is planned for 1997-98).

Re-engineering

Issue: The organizational restructuring and downsizing caused by Program Review requires a rethinking of how the department provides corporate services.

By 1998-99, NRCan's budget will be reduced by approximately 60 per cent from 1994-95 levels. As a result, close cooperation will be required between finance, administrative, and human resources groups across the department. The new direction for these functions will focus on:

- providing the department with leadership on business performance and departmental accountability;
- providing expert administrative and systems advice to line sectors;
- managing a common office environment and information technology infrastructure integrated with the line sectors;
- maximizing automation and cost savings;
- providing accurate, on-line, up-to-date information; and
- reducing duplication of information input and paper burden.

This new direction relies on a combination of re-engineering efforts and changes in its operations, for example:

- a re-engineered classification process by the end of 1996-97;
- completion of the Integrated Payment and Procurement System by 1997-98;
- an Information Management Information Infrastructure, beginning in 1996-97 with the Common Office Environment, the Electronic Document Management System, and an integrated wide area network and telecommunications infrastructure;
- an integrated management of human resources information system; and
- review of financial management, starting in 1996-97, to identify re-engineering possibilities.

Training will focus on improving employees' skills in new systems and tools developed as part of these initiatives.

(See *Audit and Evaluation Priorities*, page 49.)

Revenue Generation

Issue: The need to establish a common approach in dealing with working relationships, business agreements, and revenue generation.

In response to the results of Program Review and to the government's intention to introduce new ways of doing business with clients and stakeholders, NRCan is changing the way it deals with its clients. New kinds of working relationships and business agreements are emerging. These new arrangements raise broad, strategic questions for managers about such possibilities as cost sharing, user fees, and collaborative arrangements. Should these be introduced? And if so, how? We need a policy framework for revenue generation as part of the decision making process.

NRCan has begun to develop such a framework for all of its revenue-generation activities. The purpose of the framework will be to:

- develop a common set of definitions of different kinds of working relationships common to the department;
- provide a clear rationale for each kind of relationship, to clarify decision making at the operational level – an important step, given the diversity of NRCan's activities;
- ensure that a common set of principles (e.g., fairness, equity) are used in decision making and in the implementation of new arrangements across the department; and
- raise awareness of the range of opportunities for new forms of partnerships and the value of using them to achieve program goals.

The framework will offer managers a set of guidelines to facilitate decision making in these areas. The guidelines will provide overall direction, rather than rigid rules for use in each situation. Managers should identify and implement the most appropriate form of working relationship to meet the needs of any specific situation. Where appropriate, the document will also identify related issues, such as management authorities and flexibilities, to make new arrangements more effective.

Steps in the process include:

- a paper to establish the scope of the project in August 1996;
- a pilot framework for one form of revenue generation (cost recovery) by October 1996;
- a framework for the revenue-generating activities of the department by December 1996; and
- development of appropriate management tools and reference material (e.g., training/information sessions, technical guide, manager's guide) by March 1997.

Impact Assessment and Performance Measurement

Issue: With growing requirements to get government right and provide high-quality service to Canadians, departments are asked to articulate clearly what they are trying to achieve, how they are going to achieve it, and what measures they will use to assess their performance and demonstrate accountability to stakeholders.

Individual sectors within NRCan use a variety of approaches to assess their performance and the impact of their activities. These approaches include performance indicators, program evaluations, impact assessment studies, cost-benefit analyses, and client surveys. However, given more stringent requirements for performance information, the department needs an ongoing approach. It must be able to gather and analyze data on its performance and impact. This information is needed both for the department's own decision making process and to show accountability to Parliament and the Canadian public.

An essential step in this process is to make staff aware of the need for performance indicators. Staff must understand both the rationale behind this approach and the different methods that can be used to assess performance and the impact of our programs. To this end, NRCan plans to:

- find improved ways of measuring the impact of its programs, activities, and initiatives, and of integrating the process into each sector's management procedures;
- provide managers and support groups with advice, help, and training in understanding results based management and in applying related tools for the development of performance indicators;
- establish a working group to share best practices for impact assessment and performance measurement among the department sectors; and
- support and promote the cooperative (federal/provincial/municipal/private) R&D Impact Network as well as interdepartmental "best practices" networks.

NRCan will continue to measure and communicate the impact of its activities, and to use the information in decision making. The department will:

- set performance targets as part of its business plans, identifying the output, likely outcomes, and (when possible) the impacts of its activities;
- measure, report, and communicate the results of its activities to Parliament, stakeholders, and the public;
- establish evaluation frameworks to monitor and report on performance information, and to provide the basis for future evaluations (See *Audit and Evaluation Priorities*, page 49); and
- conduct impact assessment studies to assess the benefits derived from departmental activities (e.g., the Canada Centre for Remote Sensing, GSC mapping programs, and projects funded by the Program of Energy Research and Development).

How can we tell if we are succeeding? Through indicators such as:

- increased awareness on the part of managers and employees of the needs, tools, and approaches for performance measurement and impact assessment;
- the number of employees pursuing training and development in performance measurement and impact assessment;
- evidence of the value of intradepartmental and interdepartmental cooperation on impact assessment (e.g., through the R&D Impact Network);
- the development and use of performance indicators, information management systems, evaluation and performance frameworks, and accountability instruments;
- increased use of impact information in decision making, such as project selection and priority setting; and
- increased use of performance and impact information in NRCan communications material to enhance the department's profile (measured by media analysis, public opinion, and evaluation reports).

Alternative Service Delivery

Issue: How can NRCan identify alternative ways of delivering services?

Over the next year, in response to the government's alternative service delivery initiative, the department will continue to re-examine how it delivers its programs and activities. NRCan has been striving for many years to find the best and most effective ways of working with its many stakeholders and clients. Past successes have been in areas such as the Intergovernmental Geoscience Accord and the creation of the Geomatics Canada Revolving Fund. We will not only look at NRCan's organizations and programs, but also view things from our clients' perspective in order to achieve the best results for them.

This examination will be part of NRCan's business planning process to determine if there are programs or activities that meet the alternative service delivery criteria. In addition, we will look for more efficient and effective means of meeting our objectives through new arrangements with the provinces, other government departments, stakeholders, and employees.

Some services could be eligible for Employee Takeovers (ETO). The department has now adopted criteria and procedures for assessing ETO requests. Employees will be informed of opportunities to commercialize certain departmental operations and will have an opportunity to submit proposals to take over those programs. After ETO proposals have been assessed by management, an independent review panel, the Departmental Employment Transition Committee, with the Assistant Deputy Minister involved, will make a joint recommendation to the Deputy Minister.

NRCan has put together a communication plan to make employees aware of the department's approach to alternative service delivery. The plan will also inform employees of departmental criteria, procedures, contacts, and potential financial support for the development of ETO proposals.

Communications

Issue: How can we best market NRCan's achievements and future plans, within the government and in the private sector?

NRCan's communications objectives are to:

- assist the Minister in communicating her corporate responsibilities;
- contribute to the awareness and understanding of the department's activities and how these relate to the government's overall objectives;
- communicate proactively, focusing on NRCan's achievements in its high-priority areas; and
- use internal communications to communicate and support internal and external objectives.

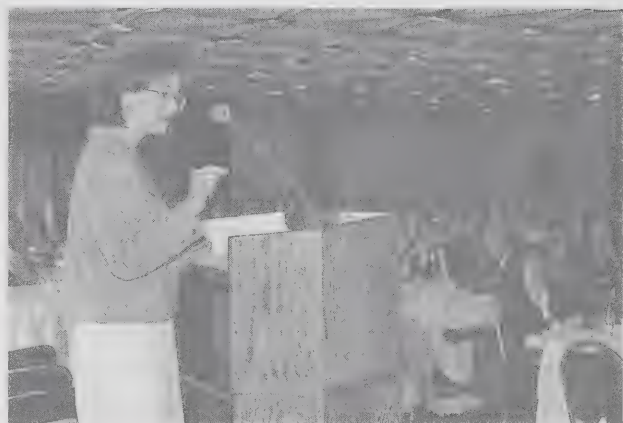
NRCan's communications will focus on the following major themes:

- the sustainable development of Canada's natural resources;
- S&T and its contribution to jobs and growth for Canadians;
- ensuring the health and safety of Canadians; and
- good governance as an essential contribution to the federation.

A number of important initiatives or projects will raise public awareness of NRCan. These include:

- the Sustainable Development Discussion Paper;
- the Minerals and Metals Policy;
- NRCan's S&T profile and activities;
- Forestry and mining weeks;
- the Federal Buildings Initiative;
- Climate Change;
- Regulatory reform;
- NRCan foreign trade initiatives;
- the *Framework for Communicating* and the *NRCan Business Plan*; and
- a revised internal corporate communications strategy for NRCan.

These communications activities will be reviewed for their timeliness, audience impact, clarity, consistency, effectiveness of partnership, and client satisfaction. The review will involve a program of research and evaluation, and ongoing discussion with clients.



The Clerk of the Privy Council, Jocelyne Bourgon, addresses NRCan managers on government priorities.



In times of restraint and major change, there is no substitute for face-to-face communication with employees.

Resource Management Issues

Issue: Negotiating, implementing, and assessing the impacts of the new resource management flexibilities arrangements.

As part of the 1995-96 Business Adjustment Plan, the department requested additional financial authorities and flexibility, and the additional human resources authorities needed for the implementation of the new S&T Management Framework.

The department is in the process of finalizing arrangements for the additional authorities/flexibilities requested. Work is continuing to:

- finalize the authority to keep revenues from the provision of one-time services to other government departments;
- develop revenue sharing with third parties;
- negotiate revenue sharing for repayable contributions; and
- develop and implement a simplified revenue sharing arrangement.

Consequently, no additional authorities/flexibilities are being requested this year. The department needs first to implement these new arrangements and assess their impact on its operations. When that has been done, the department can re-examine the need for further change.

On the human resources side of the Business Adjustment Plan, the department sought such flexibilities as fast-track hiring for term positions. NRCan has sought to develop a new classification for scientists and more efficient authorities for such issues as rewards, performance pay, and promotions. At about the same time, the Treasury Board Secretariat (TBS) started to consult with departments regarding the development of a framework to improve the human resource management of the S&T community.

NRCan will actively participate in the development of this framework. The department is leading the Management and Scientific Development and Training Project Team and is participating in four other projects.

Any decisions on negotiating for additional flexibilities for human resource management will be taken once the TBS framework initiative is completed.

Audit and Evaluation Priorities

Issue: *Will NRCan's activities lead to the attainment of its objectives and priorities, and contribute to the government's agenda?*

NRCan has chosen several key areas for detailed review and follow-up during the planning period. These evaluations will help us assess how well we have met our key objectives and priorities.

Development and implementation of evaluation and performance frameworks.

This will involve:

- developing frameworks to evaluate S&T programs over the planning period, with the aim of allowing future measurement of their success, including effective means of collecting the information required and making this information available; and
- developing evaluation frameworks in 1996-97 for each of the ten CFS Science & Technology Networks.

Corporate Management Transition

Our re-engineering initiatives (see *Re-engineering*, page 43) are designed to strengthen corporate management practices, cut costs, and improve client services. To this end:

- internal audits will review progress in the design and implementation of these initiatives using a risk assessment framework; and
- periodic audits of the departure incentives programs will be carried out as part of the department's monitoring framework (according to the Workforce Adjustment Directive).

Science and Technology Framework

NRCan is implementing its new S&T Management Framework with the objective of enhancing and improving accountability, client focus, and management. The following evaluations of the framework will help us decide if we have met these goals:

- completing an interim assessment in April 1997 to assess progress in implementing the framework and identifying any necessary changes, and to provide preliminary performance information;
- completing an evaluation in April 1998 to assess the extent to which the framework meets its objectives; and
- directing internal audits at the management and accountability components of the framework, for example, in project management systems, implementation of cost recovery policies, and the management of intellectual property.

Environment

NRCan is committed to environmentally sound practices. An audit of the adequacy of the environmental management framework system will be completed in 1996. The results will be used in the development of the sustainable development strategy.

Note: For a complete list of audit and evaluation projects for 1996 to 1998, please see the NRCan Audit and Evaluation Plan.

7 Science Honours and Awards, 1995 and 1996

Honours and Awards for NRCan Scientists

Carl Amos (GSC): Distinguished Visiting Fellow for 1995-2000, University of Wales College, Cardiff.

Annick Bertrand (CFS): 1995 Prix de vulgarisation scientifique of the Canadian-French Association for the Advancement of Science.

Ron Brown and Team: 1995 NRCan Merit Award GlobeSAR Programme.

Louis J. Cabri (CANMET Mining and Mineral Sciences Laboratories): elected Fellow of the Royal Society of Canada in 1995 by that body's Academy of Sciences for the international eminence of his research on sulphides, tellurides and the platinum-group elements, as well for as his work on the mineralogical application of micro-beam techniques.

John Clague (GSC): 1995 W. A. Johnston Medal of the Canadian Quarternary Association, for his benchmark research on landslides and the glacial history of the Canadian Cordillera.

Alexandre Desbarats (GSC): 1995 Editor's Citation for Excellence of the American Geophysical Union, for contributions to refereeing papers for the publication *Water Resources Research*, and for the excellence of his own research.

John Donini (CANMET Western Research Centre): Prize for Innovations in Near-Infrared Spectroscopy from the Brimrose Corporation of America.

Jim Franklin (GSC): 1995 A. O. Dufresne Award of the Canadian Institute of Mining, Metallurgy and Petroleum, for distinguished contributions to mining exploration in Canada.

Keith Graham (CANMET Energy Technology Centre): Continuous Improvement Award of the Laboratory Quality Services International, a division of Commercial Testing and Engineering. The award was given for precision and accuracy in a proficiency test program for the American Society of Testing and Materials.

Yasu Hirasuka (CFS): 1996 Distinguished Technical Communication Award and Best of Show Award, Annual Toronto and Southwestern Ontario Society for Technical Communication Publications Competition; 1996 Award of Excellence, International Technical Competition; both for *A Field Guide to Forest Insects and Diseases of the Prairie Provinces*.

Louis Janke (CANMET Energy Technology Centre): American Society of Testing and Materials (ASTM) Award of Merit for promoting ASTM coal and coke standards internationally.

Derek Johnson (CFS): Conservation Award, Edmonton Natural History Club, for significant contributions to the natural history of the Edmonton region.

Jan Kouba (Geomatics Canada): 1996 Intermap Award for Best Geomatics Paper, Canadian Institute of Geomatics.

Tadeusz Kudra (CANMET Energy Diversification Research Laboratory): 1996 Award for Distinguished Professional Contribution to Drying Technology from the International Drying Symposium.

Mohan Malhotra (CANMET Materials Technology Laboratory) Philleo Award, the American Concrete Institute's most prestigious research award for outstanding contributions in the area of concrete.

Grant Mossop (GSC): 1995 J. Willis Ambrose Medal, Geological Association of Canada, for contributions to national and international earth science; 1995 President's Prize of the Canadian Society of Petroleum Geologists, for his outstanding contribution to Canadian petroleum geology.

Mark Riley (CANMET Energy Technology Centre): Distinguished Service Award of the Energy Efficient Building Association, for fostering innovations in the building industry.

Tomo Royama (CFS): 1994 Gold Medal Award of the Entomological Society of Canada.

Alam Sundaram (CFS): 1995 Caledon Award for contributions to the field of analytical chemistry of pesticide residues.

Thierry Toutin (Geomatics Canada): 1995 Bronze Medal, Federal Awards, category "Building Partnership."

Lawrence Whiting, Mahi Sahoo and Peter Newcombe (CANMET Materials Technology Laboratory): 1995 Howard Taylor Award of the American Foundrymen's Society, for a paper entitled "*Casting characteristics of red brass containing bismuth and selenium*". The Howard Taylor Award was established to recognize papers having the greatest long-term significance in the field of cast metals technology.

Graham Williams (GSC): 1995 E. R. Ward Neale Medal of the Geological Association of Canada, recognizing his contribution to public awareness of geoscience; 1995 Medal for Scientific Excellence of the American Association of Stratigraphic Palynologists, for pioneering the application of fossil dinoflagellates to geological problems.

The Advanced Houses Team (CANMET Energy Technology Centre) - Joël Allaire, François Dubrous, Tim Mayo, Mark Riley, Robin Sinha and Frank Szadkowski: Public Service Award for Excellence, for outstanding work in advanced building technologies.

National Atlas Information Service Team (Geomatics Canada): 1995 Gold Medal in the Technology in Government Awards category "Investing Strategically".

Landmark Publication on Dinoflagellates: 1995 Golden Trilobite Award of the Paleontological Society, for excellence in paleontological publication. The multi-sector research team was led by Dr. Robert Fensome (GSC).

CANMET Materials Technology Laboratory: designated an ASM International Historical Landmark for outstanding contributions to metallurgy and materials science, joining a distinguished list of sites around the world that have played a prominent role in the discovery, development and growth of materials.

Annex A:

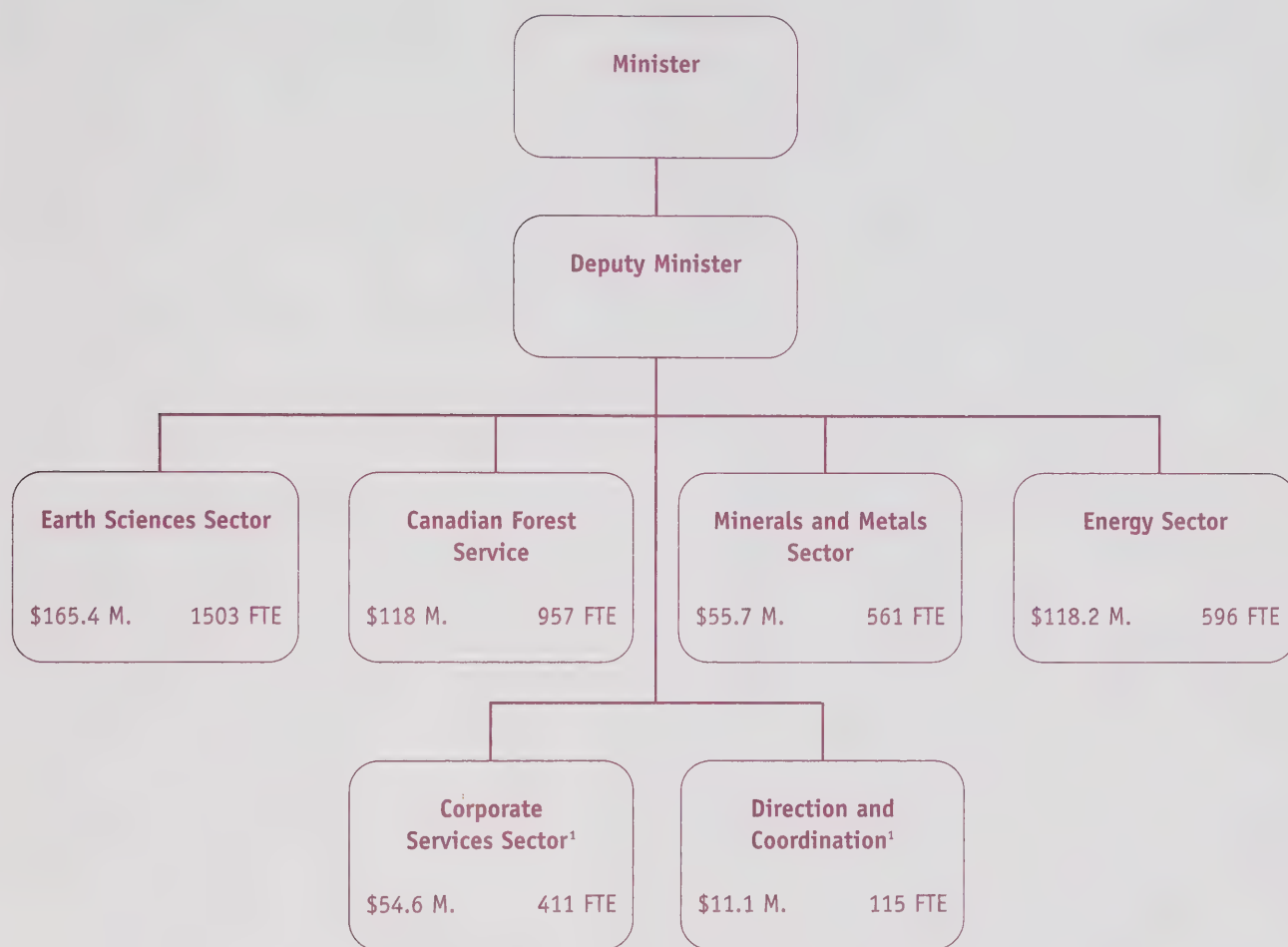
Background Information

Organization

As a result of restructuring, NRCan has become smaller and more focused, with five (down from seven) sectors. Figure 1 shows the current organizational structure. Corporate Services provides administrative support, and the Strategic Planning and Coordination Branch assists the departmental executive and the managers of other sectors of the department with overall direction. The remaining four sectors integrate science and policy activities, and are responsible for delivering the department's programs and services. Specifically:

- The **Earth Sciences Sector** provides the geoscience and geomatics knowledge base and infrastructure to support public policy decisions. It also provides NRCan's clients with the information, expertise, and technologies they need to exploit domestic and foreign markets.
- The **Canadian Forest Service** promotes the sustainable development of Canada's forests and the competitiveness of the Canadian forest sector, through integrated science and policy.
- The **Minerals and Metals Sector** encourages the sustainable development, of Canada's minerals and metals industries, fostering a balance among the creation of jobs and wealth, environmental protection, and safety in these industries. It also manages the sunsetted mineral agreement programs with the provinces.
- The **Energy Sector** promotes the sustainable development, and safe and efficient use of Canada's energy resources. It keeps in mind the potential economic, regional, international, and environmental implications of Canada's energy use. It also provides technical knowledge and advice to the energy industry and to government. Its knowledge base helps the Canadian government formulate policies, implement regulations, and enhance job and wealth creation.

Figure 1: 1996-97 Natural Resources Canada Program and Organizational Relationships



¹ Note: The Administration Activity is composed of the Corporate Services Sector and the Direction and Coordination elements of the department (Executive Offices, Legal Services, Audit and Evaluation Branch, Communications Branch, and Strategic Planning and Coordination Branch).

Departmental Mandate

By legislation, the Minister of Natural Resources Canada is responsible for:

- coordinating, promoting, recommending, and implementing policies, programs, and practices pertaining to the mandate of NRCan;
- fostering the integrated management and sustainable development of Canada's natural resources;
- helping in the development and promotion of Canadian scientific and technological capabilities;
- gathering, compiling, analyzing, coordinating, and disseminating information respecting scientific, technological, economic, industrial, managerial, marketing, and related activities and developments affecting Canada's natural resources;
- participating in the development and application of codes and standards for technical surveys and natural resources products, and for the management and use of natural resources;
- improving remote-sensing technology, and promoting the development of the Canadian remote-sensing industry;
- encouraging the responsible development and use of Canada's natural resources, and the competitiveness of Canada's natural resource products;
- working to widen and promote markets for Canada's natural resource products and technical surveys industries, both at home and abroad; and
- working in partnership with provincial and territorial governments, and with non-governmental organizations in Canada, and promoting cooperation among nations and international organizations.

Relationship with Other Government Departments and Agencies

The department collaborates with other federal departments such as Environment, Indian Affairs and Northern Development, Fisheries and Oceans, and Agriculture and Agri-food Canada, and with regional agencies in the development of Canada's natural resources. With two other departments, Industry Canada and Foreign Affairs and International Trade, NRCan helps to promote Canada's natural resource products and services and to improve their market access. NRCan works with the Department of Finance in areas concerning tax policy, and financial and investment relations concerning forests, minerals, and energy in the economy. The department also shares science and technology responsibilities with other science-oriented federal departments and agencies.

NRCan maintains a special relationship with agencies that, with NRCan itself, report to the Minister. These agencies include the National Energy Board, the Atomic Energy Control Board, Atomic Energy of Canada Limited, the Energy Supplies Allocation Board, and the Cape Breton Development Corporation.

Resource Allocations

Figure 2 shows how NRCan plans to use its financial and human resources to the year 1999. The 1994-95 and 1995-96 information is for purposes of comparison. Figure 3 shows this resource use sector by sector for each of the four principal business lines (policies and regulations, science and technology, international, knowledge infrastructure). The data in Figure 3 are still only preliminary; a better breakdown will be provided in the fall of 1996, after the Planning, Reporting and Accountability Structures document and the Annual Reference Level Update are completed.

Figure 2: 1994-95 to 1998-99 Departmental Resource Changes (\$ thousands)

Resources	1994-95 Estimates	1995-96 Estimates	1996-97 Estimates	1997-98 Planned	1998-99 Planned
Full-Time Equivalents*	5,324	4,830	4,143	3,642	3,570
Operating	504,816	464,652	401,187	346,502	332,605
Controlled Capital	57,877	25,857	19,992	12,908	12,560
Transfer Payments	369,821	270,593	51,537	47,106	39,179
Statutory Payments	84,390	80,586	50,359	40,267	37,098
Geomatics Canada					
Revolving Fund	–	402	512	630	630
Less:					
Revenues					
Credited to the Vote**	-4 817	-617	-617	-617	-617
Total NRCan	1,012,087	841,473	522,970	446,796	421,455
Resources Exc. Loans & Investments***					

Operating – Votes 1 and 20

Controlled Capital – Votes 5 and 25

Transfer Payments – Votes 10 and 30

* Full-time equivalents (FTE) is a human resources utilization measure based on the amount of time normally worked by a person in a 12-month period. The FTE takes into account the participation of full- and part-time workers.

** Revenues credited to the Vote as of 1995-96: consists of \$617,000 for the Canadian Forest Service.

*** Loans to facilitate the implementation of the Hibernia development project (1995-96: \$66 million; 1996-97: \$66 million).

Figure 3: Provisional Allocation of Departmental Resources by Business Lines¹
 (\$ thousands)

Business Lines	Organization/Activities					Total
	Energy	Minerals and Metals	Canadian Forest Service	Earth Sciences ²	Adminis- tration ³	
Science & Technology						
1996-97	60,641	30,213	87,962	43,618	12,584	235,018
1997-98	53,238	27,239	78,917	38,004	8,452	205,850
1998-99	51,603	26,500	75,213	36,342	8,756	198,414
Knowledge Infrastructure						
1996-97	3,030	6,038	1,350	110,608	8,357	129,383
1997-98	2,944	5,598	1,211	97,865	6,119	113,737
1998-99	2,816	5,447	1,155	94,025	6,016	109,459
Federal Policies and Regulations						
1996-97	35,522	7,861	10,537	9,074	1,666	64,660
1997-98	32,175	7,484	9,453	7,793	1,223	58,128
1998-99	30,977	6,895	9,009	7,500	1,268	55,649
Promotion of International Interests						
1996-97	2,013	2,782	8,890	1,610	480	15,775
1997-98	1,890	2,623	7,976	1,406	354	14,249
1998-99	1,791	2,588	7,602	1,339	392	13,712
Sunset/Special Programs						
1996-97	17,000	8,773	9,264	0	1,167	36,204
1997-98	10,500	7,641	0	0	799	18,940
1998-99	7,600	1,929	0	0	235	9,764
Corporate Management & Administration						
1996-97	0	0	0	0	41,417	41,417
1997-98	0	0	0	0	35,261	35,261
1998-99	0	0	0	0	33,828	33,828
Total						
1996-97	118,206	55,667	118,003	164,910	65,672	522,458
1997-98	100,747	50,585	97,557	145,068	52,208	446,165
1998-99 ⁴	94,787	43,359	92,979	139,206	50,495	420,826

1 These figures represent initial estimates and will likely require adjustments for inclusion in financial documents such as the Annual Reference Level Update (ARLU), Main Estimates.

2 Note that financial resources identified exclude any amount for the Geomatics Revolving Fund (1996-97: \$512K, 1997-98: \$630K, 1998-99: \$630K).

3 These figures include the facilities resources (operating and major capital) for all business lines (1996-97: \$24,255K, 1997-98: \$16,947K, 1998-99: \$16,667K).

4 1998-99 reference levels reflect the impact of Program Review II.

Annex B:

Regional/District Office Closures, Reductions, and Consolidations

Province	City	Office	Status
Newfoundland	St. John's	Corporate Regional Office	Closed
		Newfoundland Forestry Centre	Closed
Nova Scotia	Dartmouth	Atlantic Geoscience Centre	Reduced
	Amherst	Legal Surveys	Reduced
	Halifax	Corporate Regional Office	Closed
		MDA Office	Closed
	Truro	Forestry District Office	Closed
	Sydney	Cape Breton Coal Research Laboratories	Commercialization study
New Brunswick	Fredericton	Maritime Forestry Centre	Reduced
P.E.I.	Charlottetown	Forestry District Office	Closed
Quebec	Sherbrooke	Legal Surveys	Reduced & relocated to Quebec City
		Canada Centre for Geomatics	Reduced
	Sainte-Foy	Québec Geoscience Centre	Reduced
		Laurentian Forestry Centre	Reduced
	Val-d'Or	Forestry District Office	Closed
	Montreal	Corporate Regional Office	Closed
	Rimouski	Forestry District Office	Closed

Province	City	Office	Status
Ontario	Toronto	Legal Surveys	Reduced
		MDA Office	Closed
		Corporate Regional Office	Closed
	Elliot Lake	Mineral Sciences Laboratory	Reduced
	Sault Ste-Marie	Forest Pest Management Institute/Ontario Regional Office	Reduced
Manitoba	Winnipeg	Petawawa National Forestry Institute	Closed, consolidated to other forestry centres
		Legal Surveys	Reduced
		Forestry District Office	Closed
Saskatchewan	Regina	Corporate Regional Office	Closed
		Legal Surveys	Reduced
		Mineral Science Office	Closed
	Saskatoon	MDA Office	Closed
Alberta	Prince Albert	Corporate Regional Office	Closed
		Forestry District Office	Closed
		Western Research Centre	Consolidation from Bells Corners
	Edmonton	Northern Forestry Centre	Reduced
British Columbia	Victoria	Institute of Sedimentary & Petroleum Geology	Reduced
		Corporate Regional Office	Closed
		Pacific Forestry Centre	Reduced
	Vancouver	Legal Surveys	Reduced
N.W.T.	Yellowknife	GSC Cordilleran Division	Relocating Sept. 96
		Corporate Regional Office	Closed
		Forestry District Office	Closed
Yukon	Whitehorse	Legal Surveys	Reduced
		Forestry District Office	Closed

Province	Ville	Bureau	Décision
Ontario	Toronto	Levés officiels Bureau de l'EEM Bureau régional des services intégrés	Réduit Fermé Fermé
	Elliot Lake	Laboratoire des sciences minérales	Réduit
	Sault Ste-Marie	Institut pour la répression des ravageurs forestiers/ Bureau régional de l'Ontario	Réduit
	Chalk River	Institut forestier national de Petawawa avec d'autres centres forestiers	Fermé et regroupé avec d'autres centres forestiers
Manitoba	Winnipeg	Levés officiels Bureau de district, Forêts Bureau régional des services intégrés	Réduit Fermé Fermé
	Regina	Levés officiels	Réduit
	Saskatoon	Bureau des sciences minérales Bureau de l'EEM Bureau régional des services intégrés	Fermé Fermé Fermé
	Prince Albert	Bureau de district, forêts	Fermé
Alberta	Devon	Centre de recherche de l'Ouest	Regroupement à partir du centre de Belis Corners
	Edmonton	Centre de foresterie du Nord	Réduit
	Calgary	Institut de géologie sédimentaire et pétrolière Bureau régional des services intégrés	Réduit Fermé
	Victoria	Centre de foresterie du Pacifique	Réduit
Colombie- Britannique	Vancouver	Levés officiels Division de la géologie de la Cordillère Bureau régional des services intégrés	Réduit Déménagera en septembre 96 Fermé
	Prince George	Bureau de district, Forêts	Fermé
	Yellowknife	Levés officiels Bureau régional de la GCG	Réduit Fermé
	Whitehorse	Levés officiels Bureau de district, Forêts	Réduit Fermé
Territoires du Nord-Ouest			
Yukon			

Annexe B – Fermeture, réduction et regroupement des bureaux de district et des bureaux régionaux

Province	Ville	Bureau	Décision
Terre-Neuve	St John's	Bureau régional des services intégrés	Fermé
Nouvelle-Écosse	Dartmouth	Centre forestier de Terre-Neuve	Fermé
		Centre géoscientifique de l'Atlantique	Réduit
		Levés officiels	Réduit
Halifax		Bureau régional des services intégrés	Fermé
		Bureau de l'EEM	Fermé
		Bureau de district, Forêts	Fermé
Turo		Laboratoire de recherches	Étude en vue de la commercialisation
		Centre forestier des Maritimes	Réduit
		Bureau de district, Forêts	Fermé
Nouveau-Brunswick	Fredericton	Centre géoscientifique de Québec	Réduit
		Centre de foresterie des Laurentides	Réduit
		Bureau de district, Forêts	Fermé
Île-du-Prince-Édouard	Charlottetown	Levés officiels	Réduit et relogé à Québec
		Centre canadien de géomatique	Réduit
		Centre géoscientifique de Québec	Réduit
Québec	Sherbrooke	Levés officiels	Réduit et relogé à Québec
		Centre canadien de géomatique	Réduit
		Centre de foresterie des Laurentides	Réduit
Val-d'Or		Bureau de district, Forêts	Fermé
		Bureau régional des services intégrés	Fermé
		Bureau de district, Forêts	Fermé
Rimouski		Bureau de district, Forêts	Fermé
		Bureau régional des services intégrés	Fermé
		Bureau de district, Forêts	Fermé

Figure 3 : Affectation provisoire des ressources du Ministère par domaine d'activité¹

(en milliers de dollars)							
Domaine d'activité		Organisation/Activité					
		Service	Minéraux	des métaux	canadien	Sciences	Administra-
					des forêts	de la Terre ²	tion ³
							Total
Sciences et technologie							
1996-1997	60 641	30 213	87 962	43 618	12 584	235 018	
1997-1998	53 238	27 239	78 917	38 004	8 452	205 850	
1998-1999	51 603	26 500	75 213	36 342	8 756	198 414	
Infrastructure de connaissances							
1996-1997	3 030	6 038	1 350	110 608	8 357	129 383	
1997-1998	2 944	5 598	1 211	97 865	6 119	113 737	
1998-1999	2 816	5 447	1 155	94 025	6 016	109 459	
Politiques et règlements fédéraux							
1996-1997	35 522	7 861	10 537	9 074	1 666	64 660	
1997-1998	32 175	7 484	9 453	7 793	1 223	58 128	
1998-1999	30 977	6 895	9 009	7 500	1 268	55 649	
Promotion des intérêts internationaux							
1996-1997	2 013	2 782	8 890	1 610	480	15 775	
1997-1998	1 890	2 623	7 976	1 406	354	14 249	
1998-1999	1 791	2 588	7 602	1 339	392	13 712	
Programmes temporaires/spéciaux							
1996-1997	17 000	8 773	9 264	0	1 167	36 204	
1997-1998	10 500	7 641	0	0	799	18 940	
1998-1999	7 600	1 929	0	0	235	9 764	
Gestion et administration des services intégrés							
1996-1997	0	0	0	0	41 417	41 417	
1997-1998	0	0	0	0	35 261	35 261	
1998-1999	0	0	0	0	33 828	33 828	
Total							
1996-1997	118 206	55 667	118 003	164 910	65 672	552 458	
1997-1998	100 747	50 585	97 557	145 068	52 208	446 165	
1998-1999 ⁴	94 787	43 359	92 979	139 206	50 495	420 826	

1 Ces chiffres ne sont que des estimations initiales et devront probablement être rajustés pour figurer dans des documents financiers comme la mise à jour annuelle des niveaux de référence et le Budget des dépenses principal.

2 Le fonds renouvelable de Géomatique Canada est exclu de ces chiffres (512 000 \$ en 1996-1997; 630 000 \$ en 1997-1998; 630 000 \$ en 1998-1999).

3 Ces chiffres englobent les ressources allouées aux installations (dépenses de fonctionnement et dépenses en capital importantes) dans tous les domaines d'activité (24 255 000 \$ en 1996-1997; 16 947 000 \$ en 1997-1998; 16 667 000 \$ en 1998-1999).

4 Les niveaux de référence de 1998-1999 tiennent compte de l'impact de l'examen des programmes II.

Affectation des ressources

On voit, à la figure 2, l'utilisation que RNCan compte faire de ses ressources financières et humaines jusqu'en 1999. Les données relatives aux exercices 1994-1995 et 1995-1996 ne sont présentées qu'aux des fins de comparaison. La figure 3 présente une ventilation des ressources par secteur et par domaine d'activité (sciences et technologie, scène internationale, infrastructure de connaissances, politiques et règlements). Les données de la figure 3 ne sont que préliminaires; une ventilation plus fine sera présentée à l'automne de 1996, une fois terminés le document sur les structures de planification, de production de rapports et de responsabilisation ainsi que la mise à jour annuelle des niveaux de référence.

Figure 2 : Variation des ressources du Ministère entre 1994-1995 et 1998-1999 en milliers de \$

Ressources					
1994-1995	1995-1996	1996-1997	1997-1998	1998-1999	
Estimation	Estimation	Estimation	Prévision	Prévision	
Equivalents temps plein *	5 324	4 830	4 143	3 642	3 570
Dépenses de fonctionnement	504 816	464 652	401 187	346 502	332 605
Dépenses en capital contrôlées	57 877	25 857	19 992	12 908	12 560
Paielements de transfert	369 821	270 593	51 537	47 106	39 179
Paielements législatifs	84 390	80 586	50 359	40 267	37 098
Fonds renouvelable	—	402	512	630	630
de Géomatique Canada					
Moins :					
Recettes					
versées au crédit*	-4 817	-617	-617	-617	-617
Total des ressources de RNCan excluant les prêts et les investissements***	1 012 087	841 473	522 970	446 796	421 455

Dépenses de fonctionnement – Crédits 1 et 20

Dépenses en capital contrôlées – Crédits 5 et 25

Paielements de transfert – Crédits 10 et 30

* L'équivalent temps plein (ETP) est l'unité de mesure de l'utilisation des ressources humaines; il correspond au nombre d'heures de travail effectué normalement par une personne dans une période de 12 mois. Il tient compte aussi bien de l'emploi à temps plein que de l'emploi à temps partiel.

** Recettes versées au crédit jusqu'en 1995-1996 : 617 000 \$ pour le Service canadien des forêts.

*** Prêts pour faciliter la réalisation du projet Hibernia : 66 millions de \$ en 1995-1996; 66 millions de \$ en 1996-1997.

Mandat du Ministère

La loi confie à la ministre des Ressources naturelles les responsabilités suivantes :

- coordonner, promouvoir, recommander et mettre en œuvre des politiques, des programmes et des pratiques qui s'inscrivent dans le cadre du mandat de RNCan;
- favoriser la gestion intégrée des ressources naturelles du Canada et leur exploitation selon les principes du développement durable;

- aider à développer et à faire connaître les moyens et les ressources scientifiques et technologiques du Canada;

- acquérir, compiler, analyser, coordonner et diffuser de l'information concernant les activités et événements de tous ordres (scientifiques, économiques, industriels, gestionnaires, commerciaux, etc.) qui touchent aux ressources naturelles du Canada;

- participer à l'élaboration et à l'application de codes et de normes régissant les levés et les produits issus des ressources naturelles ainsi que la gestion et l'utilisation des ressources naturelles;

- améliorer la technologie de la télédétection et stimuler le développement de l'industrie

canadienne de la télédétection;

- encourager l'exploitation et l'utilisation responsables des ressources naturelles du Canada

et augmenter la compétitivité des produits dérivés des ressources naturelles du Canada;

- s'efforcer d'étendre et de faire connaître, chez nous comme à l'étranger, les marchés des

produits dérivés des ressources naturelles du Canada et des services de l'industrie canadienne

des levés;

- travailler en partenariat avec les gouvernements provinciaux et territoriaux et avec des

organisations non gouvernementales du Canada, et promouvoir la collaboration entre les

pays et entre les organismes internationaux.

Relations avec d'autres ministères et organismes publics

Le Ministère collabore avec d'autres ministères fédéraux, notamment Environnement, Affaires

indiennes et du Nord, Pêches et Océans et Agriculture et Agro-alimentaire, et avec des organismes

régionaux à la mise en valeur des ressources naturelles du Canada. En collaboration avec deux

autres ministères, Industrie Canada et Affaires étrangères et Commerce international, il aide

l'industrie canadienne des ressources naturelles à faire connaître ses produits et ses services

et à trouver de nouveaux débouchés. Avec le ministère des Finances, il cherche à améliorer la

contribution des forêts, des minéraux et de l'énergie à l'économie en agissant sur la politique

fiscale de même que sur les relations financières et les relations d'investissement de l'industrie

canadienne. Les Ministères partagent certaines responsabilités en sciences et technologie avec

d'autres ministères et organismes fédéraux à vocation scientifique.

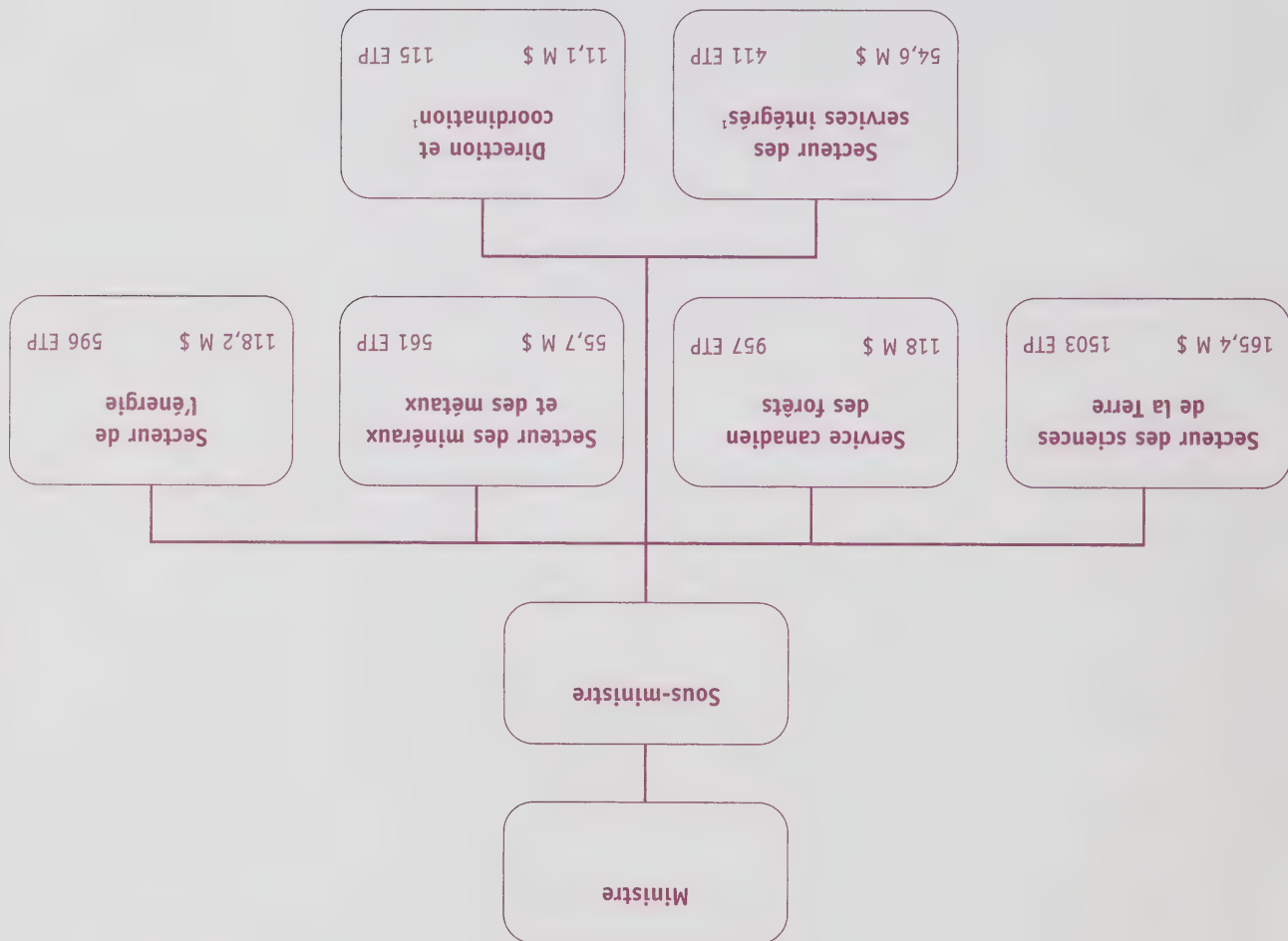
RNCan entretient des rapports privilégiés avec des organismes qui relèvent de la même Ministère.

Ces organismes sont l'Office national de l'énergie, la Commission de contrôle de l'énergie atomique,

Energie atomique du Canada Limitée, l'Office de répartition des approvisionnements d'énergie et

la Société de développement du Cap-Breton.

Figure 1 : Programme et organigramme de Ressources naturelles Canada en 1996-1997



¹ Nota : L'activité administrative se compose du Secteur des services intégrés ainsi que des éléments direction et coordination du Ministère (Services à la haute direction, services juridiques, Direction de la vérification et de l'évaluation, Direction des communications et Direction de la planification stratégique et de la coordination).

Annexe A – Renseignements généraux sur Ressources naturelles Canada

Organisation

La restructuration a réduit la taille de RNCan et concentré son mandat. Le Ministère ne compte plus que cinq secteurs, alors qu'il en avait sept auparavant. La figure 1 montre l'organigramme actuel. Le Secteur des services intégrés assure le soutien administratif, tandis que la Direction de la planification stratégique et de la coordination aide la haute direction du Ministère et les gestionnaires des autres secteurs à fixer les grandes orientations de l'organisation. Les quatre autres secteurs – dont chacun réunit les activités scientifiques et stratégiques relevant d'un domaine donné – sont chargés d'exécuter les programmes et de fournir les services du Ministère. Plus précisément :

- **Le Secteur des sciences de la Terre** produit les données et l'infrastructure de connaissances géoscientifiques et géomatiques sur lesquelles s'appuient les décisions et les politiques gouvernementales. Aux clients de RNCan, il fournit de l'information, de l'expertise et des technologies leur permettant d'exploiter des marchés canadiens et étrangers.
- **Le Service canadien des forêts** favorise l'implantation du développement durable dans les forêts du Canada et stimule la compétitivité de l'industrie forestière canadienne, au moyen d'un programme intégré d'activités scientifiques et stratégiques.
- **Le Secteur des minéraux et des métaux** favorise l'implantation du développement durable dans l'industrie canadienne des minéraux et des métaux, et aide à concilier les objectifs que sont la création d'emplois et de richesses, la protection environnementale et la sécurité dans ce secteur de l'économie. Il gère également les ententes sur les minéraux conclues avec les provinces, qui ne seront pas renouvelées.
- **La Secteur de l'énergie** favorise le développement durable dans l'industrie énergétique canadienne et encourage l'utilisation sûre et efficace des ressources énergétiques du Canada. Il mesure constamment les répercussions économiques, régionales, internationales et environnementales de l'utilisation de l'énergie au Canada. En outre, il prodigue à l'industrie énergétique et au gouvernement les connaissances techniques et les connaissances dont ils ont besoin. Sa base de connaissances aide le gouvernement du Canada à formuler des politiques, à appliquer des règlements, à stimuler la création d'emplois et la production de richesses.

Derek Johnson (SCF) : Prix de la conservation du Club d'histoire naturelle d'Edmonton, pour ses importantes contributions à l'histoire naturelle de la région d'Edmonton.

Jan Kouba (Géomatique Canada) : Prix «Intermap» 1996 par l'Association canadienne des sciences géomatiques pour le meilleur article sur la géomatique.

Tadeusz Kudra (CANMET, Laboratoire de recherche sur la diversification énergétique) : «1996 Award for Distinguished Professional Contribution to Drying Technology», lors du Symposium international sur le séchage.

Mohan Malhotra (CANMET, Laboratoire de technologie des matériaux) : «Philéo Award», prix de recherche le plus prestigieux décerné par l'American Concrete Institute pour contributions exceptionnelles dans le domaine du béton.

Grant Mossop (CGC) : Récipiendaire en 1995 de la médaille J. Willis Ambrose décernée par l'Association géologique du Canada pour ses contributions aux sciences de la Terre aux échelles nationale et internationale ainsi que du prix 1995 du président de la Canadian Society of Petroleum Geologist, pour sa contribution exceptionnelle à la géologie du pétrole au Canada.

Mark Riley (CANMET, Centre de technologie de l'énergie) : «Distinguished Service Award» de l'Energy Efficient Building Association, pour la promotion d'innovations dans l'industrie de la construction.

Tomo Royama (SCF) : Récipiendaire de la Médaille d'or 1994 de la Société entomologique du Canada.

Alam Sundaram (SCF) : Prix Caledon 1995 pour sa contribution au domaine de l'analyse chimique des résidus de pesticides.

Thierry Toutin (Géomatique Canada) : Médaille de bronze 1995 pour la catégorie «Créer des partenariats», décernée dans le cadre du Programme des distinctions fédérales.

Lawrence Whiting, Mahi Sahoo et Peter Newcombe (CANMET, Laboratoire de la technologie des matériaux) : «1995 Howard Taylor Award» de l'American Foundrymen's Society, pour un article intitulé «*Casting characteristics of red brass containing bismuth and selenium*». Le «Howard Taylor Award» a été créé pour reconnaître les articles ayant le plus marqué à long terme le domaine de la technologie de la coulée des métaux.

Graham Williams (CGC) : Récipiendaire en 1995 de la médaille E.R. Ward Neale de l'Association géologique du Canada, pour sa contribution à la sensibilisation du public aux sciences de la Terre ainsi que de la «1995 Medal for Scientific Excellence» de l'American Association of Stratigraphic Palynologists, pour avoir entrepris l'application des dinoflagellés fossiles à la solution de problèmes géologiques.

Équipe de la maison performante (CANMET, Centre de technologie de l'énergie) – Joël Allaire, François Dubrous, Tim Mayo, Mark Riley, Robin Sinha et Frank Szadkowski : Prix d'excellence de la fonction publique, pour un travail exceptionnel dans le domaine des techniques de construction de pointe.

Équipe du Service d'information de l'Atlas national (Géomatique Canada) : Médaille d'or 1995 dans la catégorie des prix de technologie dans l'administration gouvernementale, «Investir de façon stratégique».

Publication repère sur les dinoflagellés : Prix «Golden Tritelobite» décerné en 1995 par la Palaeontological Society pour souligner l'excellence d'une publication sur la paléontologie. L'équipe de recherche multi sectorielle était dirigée par Robert Fensome (CGC).

Laboratoire de la technologie des matériaux de CANMET : désignés «ASM International Historical Landmark» pour contributions exceptionnelles à la métallurgie et à la science des matériaux, s'inscrivant ainsi sur une liste de lieux dans le monde qui ont joué un rôle dominant dans la découverte, la mise au point et la croissance de matériaux.

7 Distinctions et prix scientifiques, 1995 et 1996

Distinctions et prix attribués aux scientifiques de Ressources naturelles Canada

Carl Amos (CGC) : Boursier invité distingué pour 1995-2000, University of Wales College, Cardiff.
Annick Bertrand (SCF) : Prix de vulgarisation scientifique 1995 décerné par l'Association canadienne-française pour l'avancement des sciences.
Ron Brown et son équipe : Prix d'excellence de Ressources naturelles Canada 1995 décerné dans le cadre du Programme GlobesAR.

Louis J. Cabri (Laboratoires des sciences minérales de CANMET) : Élu membre de la Société royale du Canada (1995) par l'Académie des sciences de celle-ci, pour l'éminence à l'échelle internationale de ses recherches sur les sulfures, les tellures et les éléments du groupe du platine, et pour ses travaux sur les applications minéralogiques des techniques à micro-faisceau.
John Clague (CGC) : Récipiendaire en 1995 de la médaille W.A. Johnston remise par l'Association canadienne pour l'étude du Quaternaire pour ses travaux de recherche repères sur les glissements de terrain et la glaciation de la Cordillère canadienne.
Alexandre Desbarats (CGC) : Récipiendaire en 1995 de l'«Editor's Citation for Excellence» de l'American Geophysical Union, pour ses contributions d'articles publiés dans *Water Resources Research* et pour l'excellence de ses propres recherches.

John Donini (CANMET, Centre de recherche de l'Ouest) : «Prize for Innovations in Near-Infrared Spectroscopy» de la Birmrose Corporation of America.
Jim Franklin (CGC) : Prix A.O. Dufresne 1995 de l'Institut canadien des mines, de la métallurgie et du pétrole, pour contributions distinguées à l'exploration minière au Canada.
Keith Graham (CANMET, Centre de technologie de l'énergie) : «Continuous Improvement Award» de la Laboratory Quality Services International, division de la Commercial Testing and Engineering. Le prix a été décerné pour la précision et l'exactitude du travail dans un programme de tests de compétence de l'American Society of Testing and Materials.
Yasu Hirasuka (SCF) : «1996 Distinguished Technical Communications Award and Best of Show Award», concours annuel de la Toronto and Southwestern Ontario Society for Technical Communication Publications; «1996 Award of Excellence», concours technique international; les deux prix pour *A Field Guide to Forest Insects et Diseases of the Prairie Provinces*.

Louis Janke (CANMET, Centre de technologie de l'énergie) : «Award of Merit» de l'American Society of Testing and Materials (ASTM) pour la promotion des normes de l'ASTM sur le charbon et le coke dans le monde.

Priorités en matière de vérification et d'évaluation

Point : Dans quelle mesure les activités de RNCan lui permettront-elles d'atteindre ses objectifs, de respecter ses priorités et de réaliser les ambitions du gouvernement?

RNCan a ciblé plusieurs activités importantes qu'il compte soumettre à un examen approfondi et à un contrôle de suivi durant la période de planification. Ces évaluations l'aideront à déterminer dans quelle mesure il a atteint ses principaux objectifs et respecté ses priorités.

Élaboration et mise en œuvre de cadres d'évaluation et de gestion du rendement

Cette activité consistera à :

- établir les paramètres de l'évaluation des programmes de S-T au cours de la période de planification, en vue de pouvoir ultérieurement mesurer leur rendement, en prévoyant notamment des moyens de recueillir l'information nécessaire et de la mettre à la disposition des intéressés;
- élaborer des cadres d'évaluation en 1996-1997 pour chacun des dix réseaux de S-T du Service canadien des forêts.

Transformation des pratiques de gestion

Nos programmes de réingénierie (voir *Réingénierie*, page 43) visent à renforcer les pratiques de gestion de l'organisation, à réduire les coûts et à améliorer le service à la clientèle. À cette fin :

- des vérifications internes permettront d'évaluer les progrès accomplis dans la conception et la mise en œuvre de ces programmes de réingénierie, à l'aide d'un cadre d'évaluation des risques;
- les mesures d'encouragement au départ seront soumises à des vérifications périodiques d'après la Directive sur le réaménagement des effectifs.

Cadre de gestion des sciences et de la technologie

RNCan est en voie d'implanter son nouveau Cadre de gestion de la S-T, qui lui permettra de mieux rendre compte de ses activités, de mettre l'accent sur la clientèle et d'améliorer ses pratiques de gestion. Les évaluations suivantes lui permettront de déterminer s'il a atteint ces objectifs :

- effectuer une évaluation provisoire en avril 1997 pour mesurer la progression de la mise en place du Cadre de gestion, déterminer les changements à apporter, s'il y a lieu, et obtenir des données préliminaires sur le rendement;
- effectuer une évaluation en avril 1998, pour déterminer dans quelle mesure les objectifs du Cadre de gestion ont été atteints;
- soumettre à des vérifications internes les volets du Cadre de gestion qui concernent plus spécifiquement la gestion et la responsabilisation (par ex., systèmes de gestion des projets, application de la politique de recouvrement des coûts et gestion de la propriété intellectuelle).

Environnement

La protection de l'environnement est un sujet de préoccupation majeur à RNCan. Aussi, le Ministère procédera-t-il en 1996 à une évaluation de son système de gestion environnementale. Les résultats seront mis à profit dans l'élaboration de la stratégie de développement durable.

Nota : Le Plan de vérification et d'évaluation de RNCan renferme une liste complète des projets de vérification et d'évaluation pour la période de 1996 à 1998.

Gestion des ressources

Point : Conclure de nouvelles ententes d'accroissement des pouvoirs en matière de gestion des ressources, les mettre en œuvre et en évaluer les effets.

Dans le cadre de son Plan de rajustement des activités de 1995-1996, le Ministère a demandé plus de pouvoirs et une plus grande latitude en matière de gestion financière, ainsi que plus de pouvoirs en matière de ressources humaines, pour être en mesure de mettre en œuvre le nouveau Cadre de gestion de la S-T.

Le Ministère met actuellement la dernière main aux ententes qui lui procureront les pouvoirs supplémentaires et la latitude qu'il réclame. Les efforts se poursuivent en vue de :

- régler les modalités de l'entente qui autorisera le Ministère à conserver les recettes provenant des services ponctuels offerts à d'autres ministères;
- élaborer des ententes de partage des recettes avec des tiers;
- négocier des ententes de partage des recettes pour les contributions remboursables;
- élaborer et mettre en œuvre une entente simplifiée de partage des recettes.

En conséquence cette année, le Ministère ne demande pas de pouvoirs supplémentaires, ni d'augmentation de sa marge de manœuvre. Il doit d'abord mettre en œuvre les nouvelles ententes et en évaluer l'effet sur ses opérations. Alors seulement, le Ministère pourra reconsidérer la nécessité d'effectuer de plus amples changements.

Sur le front des ressources humaines, le ministère a aussi demandé une plus grande latitude dans son Plan de rajustement des activités, notamment pour pouvoir combler rapidement les postes à durée déterminée. Il voulait établir une nouvelle classification des postes de scientifiques et obtenir plus de pouvoir, notamment en matière de récompense, de rémunération au rendement et de promotion. À peu près en même temps, le Secrétaire du Conseil du Trésor (SCT) a commencé à consulter les ministères au sujet de l'élaboration d'un cadre de gestion des ressources humaines au sein de la population scientifique.

RNCan participera activement à l'élaboration de ce cadre de gestion. Actuellement, il dirige le projet de formation et de développement du personnel cadre et scientifique et participe à quatre autres projets.

Avant d'entreprendre d'autres démarches pour obtenir plus de pouvoir en matière de gestion des ressources humaines, le Ministère attendra que le cadre de gestion proposé par le SCT soit terminé.

Communication

Point : Quelles sont les meilleures façons de faire connaître les réalisations et les plans de RNCan au sein de l'administration fédérale et dans le secteur privé?

- En matière de communication, RNCan vise les objectifs suivants :
- aider la Ministre à faire connaître ses responsabilités ministérielles;
 - contribuer à faire connaître les activités du Ministère et leurs relations avec les objectifs généraux du gouvernement;
 - communiquer de façon proactive, en insistant sur les réalisations de RNCan dans les domaines prioritaires dont il a la responsabilité;
 - profiter des activités de communication internes pour diffuser et confirmer les objectifs internes et externes du Ministère.

Les communications de RNCan tourneront autour des thèmes suivants :

- l'application des principes du développement durable dans l'industrie canadienne des ressources naturelles;
- la S-T et sa contribution à la création d'emplois et à la croissance économique au Canada;
- la protection de la santé et de la sécurité des Canadiens;
- la saine gestion publique, une contribution essentielle à la fédération.

Un certain nombre de programmes ou de projets importants donneront au Ministère l'occasion de mieux se faire connaître auprès de la population. Entre autres :

- le document de travail sur le développement durable;
- la politique des minéraux et des métaux;
- les profils et les activités de S-T du Ministère;
- la Semaine de l'arbre et des forêts et la Semaine minière;
- l'Initiative des bâtiments fédéraux;
- le programme de lutte contre le changement climatique;
- la réforme de la réglementation;
- les initiatives de RNCan en matière de commerce extérieur;
- le Cadre des communications et le Plan d'activités de RNCan;
- la nouvelle stratégie de communication interne de RNCan.

Ces activités de communication seront réexaminées à la lumière des critères suivants : respect des délais, effet sur l'audience, clarté, cohérence, efficacité des partenariats et satisfaction de la clientèle. Cet examen comportera un programme de recherche et d'évaluation et des discussions suivies avec les clients.



La greffière du Conseil privé, Jocelyne Bourgon, s'adresse aux gestionnaires de RNCan sur les priorités du gouvernement.



En temps de contraintes et de changements importants, rien n'égale la communication directe avec les employés.

Comment savoir si nous sommes sur la bonne voie? Grâce à des indicateurs comme ceux-ci :

- prise de conscience, de la part des gestionnaires et des employés, des besoins, des outils et des méthodes de mesure du rendement et d'évaluation des incidences;
- nombre d'employés participant à des activités de formation et de perfectionnement concernant la mesure du rendement et l'évaluation des incidences;
- indication de la valeur de la collaboration intraministérielle et interministérielle à l'évaluation des répercussions (par exemple, par le biais du Réseau du Niveau d'Incidences de la R-D);
- établissement et utilisation d'indicateurs de rendement, de systèmes de gestion de l'information, de cadres d'évaluation et de gestion du rendement et d'instruments de responsabilisation;
- utilisation accrue des données sur l'incidence des activités dans le processus décisionnel, par exemple pour choisir des projets et fixer les priorités;
- utilisation accrue des données sur le rendement et l'incidence des activités dans les communications de RNCan, afin de relever le profil du Ministère (mesuré d'après les analyses média, l'opinion publique et les rapports d'évaluation).

Autres modes de prestation des services

Point : Comment trouver d'autres façons d'offrir les services?

Au cours de la prochaine année, dans la foulée du programme gouvernemental de «prestation de rechange des services», le Ministère continuera à reconsidérer ses modes de prestation des services. Depuis plusieurs années, il s'efforce de trouver les meilleures façons, et les plus efficaces, de collaborer avec ses nombreux clients et partenaires. L'accord géoscientifique intergouvernemental et la création du fonds renouvelable de Géomatique Canada comptent parmi ses plus brillantes réussites à cet égard. RNCan va certes jeter un regard critique sur son organisation et sur ses programmes, mais en les considérant du point de vue des clients, de façon à ce qu'ils répondent aux besoins de façon optimale.

Cet examen s'inscrira dans le cadre de l'élaboration du plan d'activités de RNCan; on déterminera s'il y a des programmes ou des activités qui se prêtent à l'instauration d'autres modes de prestation des services. En outre, le Ministère cherchera des formules de collaboration avec les provinces, les autres ministères, les parties intéressées et les employés lui permettant d'atteindre ses objectifs plus efficacement.

Certains services pourraient réunir les conditions requises pour être pris en charge par les employés. Le Ministère a adopté des critères et des procédures pour évaluer les demandes de prise en charge de services par les employés. Les employés seront informés des possibilités qui s'offrent de commercialiser certains pans des programmes ministériels, et la chance leur sera offerte de soumettre des projets de prise en charge. Une fois que leurs projets auront été évalués par la direction, un comité d'examen indépendant, le Comité de transition d'emploi du Ministère et le sous-ministre adjoint concerné feront conjointement une recommandation à la Sous-ministre.

RNCan a dressé un plan de communication pour faire connaître aux employés la façon dont le Ministère abordera les nouveaux modes de prestation éventuels. Du même coup, le plan renseignera les employés sur les critères et les procédures en usage au Ministère, les personnes-ressources et les possibilités d'aide financière à l'élaboration des projets de prise en charge des services par les employés.

Évaluation des incidences et mesure du rendement

Point : Des pressions de plus en plus fortes obligent le gouvernement à repenser son rôle et à fournir aux Canadiens des services de haute qualité. C'est pourquoi il demande aux ministères d'indiquer clairement leurs intentions, les moyens qu'ils comptent prendre pour parvenir à leurs fins et les mesures qu'ils entendent utiliser pour évaluer leur rendement et rendre compte des résultats de leurs efforts.

Les différents secteurs de RNCan utilisent diverses approches pour évaluer le rendement et l'incidence de leurs activités : indicateurs de rendement, évaluations de programmes, études d'impact, analyses de rentabilité et sondages auprès des clients. Cependant, en raison du resserrement des exigences relatives à la production des données sur le rendement, le Ministère doit adopter une méthode plus systématique. Il doit être en mesure de recueillir et d'analyser des données sur le rendement et sur les répercussions de ses activités, à la fois pour nourrir son propre processus décisionnel et pour rendre compte au Parlement et à la population canadienne. Une des étapes essentielles de ce processus consiste à faire prendre conscience au personnel de la nécessité d'instaurer des indicateurs de rendement. Le Ministère doit comprendre la raison d'être de cette façon de faire et les différentes méthodes pouvant être utilisées pour évaluer le rendement et l'incidence de ses programmes. À cette fin, RNCan envisage de :

- trouver de meilleures façons de mesurer l'incidence de ses programmes, de ses activités et de ses initiatives, et d'intégrer le processus dans les méthodes de gestion de chaque secteur;
- fournir aux gestionnaires et aux groupes de soutien des conseils, de l'aide et de la formation pour les amener à comprendre les principes et les outils de la *gestion axée sur les résultats* et à s'en servir pour établir les indicateurs de rendement;
- constituer un groupe de travail pour permettre aux différents secteurs du Ministère de partager les meilleures méthodes d'évaluation des incidences et de mesure du rendement;
- soutenir et promouvoir le Réseau d'incidences de la R-D (auquel collaborent le gouvernement fédéral, les provinces, les municipalités et le secteur privé) ainsi que les réseaux interministériels de partage des meilleures pratiques.

RNCan continuera à mesurer les répercussions de ses activités, à en communiquer les résultats et à mettre à profit l'information ainsi obtenue dans son processus décisionnel. Il va :

- fixer des objectifs de rendement dans le cadre de ses plans d'affaires, en indiquant les produits, les résultats probables et (dans la mesure du possible) les répercussions de ses activités;
- mesurer les résultats de ses activités, les consigner dans un rapport et les communiquer au Parlement, aux parties intéressées et au public;
- établir des cadres d'évaluation pour observer la courbe du rendement, consigner l'information recueillie à ce sujet et s'en servir dans ses évaluations futures (voir *Priorités en matière de vérification et d'évaluation*, page 49);
- effectuer des études d'évaluation des incidences pour déterminer les avantages que procurent les programmes de cartographie de la CGC et les projets financés par le Programme de

recherche et de développement énergétiques).

Production de recettes

Point : Se doter d'une approche commune en matière de relations de travail, d'ententes d'affaires et de production de recettes.

Dans la foulée de l'examen des programmes et compte tenu de l'intention du gouvernement d'appliquer de nouvelles façons de traiter avec les clients et les intéressés, RNCan modifie sa façon de travailler. De nouveaux types de relations de travail et d'ententes d'affaires font leur apparition. Ces nouvelles conditions soulèvent pour les gestionnaires des questions stratégiques d'envergure comme le partage des coûts, les frais d'utilisation et les ententes de collaboration. Devraient-elles être appliquées? Dans l'affirmative, comment? Nous avons besoin d'un cadre stratégique faisant partie du processus décisionnel.

RNCan a commencé à élaborer ce cadre pour toutes ses activités génératrices de recettes.

Le cadre aura pour but :

- d'établir un ensemble commun de définitions des différents modes de relations de travail au Ministère;
- d'expliquer clairement la raison d'être de chaque mode de relation de travail et de clarifier le processus décisionnel à l'échelon opérationnel – une étape importante étant donné la diversité des activités de RNCan;
- de veiller à ce que le processus décisionnel et l'implantation des nouveaux modes d'organisation au Ministère s'appuient sur un ensemble commun de principes (comme des principes relatifs à l'équité);
- de faire connaître les nouveaux types de partenariat possibles et leur utilité pour atteindre les objectifs des programmes.

Le cadre procurera aux gestionnaires un ensemble de lignes directrices qui faciliteront la prise de décisions. Les lignes directrices donneront des orientations générales plutôt que des règles rigides à appliquer à chacune des situations. Les gestionnaires doivent choisir et appliquer le mode de relation de travail qui se prête le mieux à une situation donnée. Le cadre soulèvera, au besoin, des questions connexes comme les pouvoirs et la marge de manœuvre que posséderont les gestionnaires pour rendre les nouveaux modes de fonctionnement plus efficaces.

Voici les étapes de la préparation du cadre :

- un document définissant la portée du projet en août 1996;
- un cadre-pilote pour un mode de production de recettes en particulier (en l'occurrence, le recouvrement des coûts) en octobre 1996;
- un cadre pour les activités génératrices de recettes du Ministère en décembre 1996;
- la préparation d'instruments de gestion et de documents de référence appropriés (comme des séances de formation ou d'information, un guide technique, un guide à l'intention des gestionnaires) d'ici mars 1997.

Réingénierie

Point : En raison de la restructuration et de la réduction des effectifs, il faut réexaminer la prestation des services au Ministère.

En 1998-1999, le budget de RNCan aura été réduit d'environ 60 p. 100 par rapport à celui de 1994-995. Il faudra donc que les groupes des finances, de l'administration et des ressources humaines collaborent et qu'ils poursuivent leurs activités selon les orientations suivantes :

- guider le Ministère quant à la mesure du rendement et à la reddition des comptes;
- prodiguer des conseils spécialisés (gestion, systèmes) aux secteurs;
- gérer un environnement bureautique et une infrastructure de gestion de l'information communs à tous les secteurs;
- maximiser l'automatisation et chercher à faire le plus d'économies possible;
- fournir directement de l'information précise et à jour;
- réduire l'information redondante et la paperasserie.

Cette nouvelle orientation s'appuie sur une réingénierie et sur une modification des modes de fonctionnement. Voici quelques exemples :

- un processus de classification remanié d'ici la fin de 1996-1997;
- le parachèvement du système intégré de paie et d'achat d'ici 1997-1998;
- une infrastructure de gestion de l'information, appliquée à compter de 1996-1997 avec le milieu de bureautique commun, le système électronique de gestion des documents, un vaste réseau intégré et une infrastructure de télécommunications;
- un système intégré d'information sur la gestion des ressources humaines;
- un examen de la gestion financière à compter de 1996-1997, pour repérer les possibilités de restructuration.

Dans le programme de formation, la priorité sera donnée au développement des compétences sur les systèmes et les instruments mis au point dans le cadre de ces mesures.

(Voir *Priorités en matière de vérification et d'évaluation*, page 49)

Au cours de l'année, RNCan préparera aussi, pour chacun de ses secteurs, des «plans de qualité» qui feront état des défis que les secteurs devront relever et qui mettra en parallèle les mesures prises et les priorités. Il peut s'agir par exemple, de l'élaboration et de la publication de normes de prestation de services, de la conception et de l'application de mécanismes permettant d'obtenir une rétroaction constante et systématique de la part des clients, de l'établissement d'indicateurs de rendement importants et de la promotion de principes de la qualité comme le travail en équipe, l'innovation et l'amélioration des processus.

Gérer les effectifs

Point : En raison de la compression des effectifs, des priorités concurrentes et des attentes constantes de la part des clients, le Ministère devra se doter de nouvelles stratégies d'emploi pour subvenir à ses besoins d'ici à l'an 2000.

L'ampleur des réductions prévues dans ce plan crée un problème considérable pour la direction du Ministère. La plupart des employés qui pouvaient se prévaloir des conditions offertes par le Programme d'encouragement à la retraite anticipée et le Programme de départ anticipé en 1995-1996 sont déjà partis. Compte tenu des tendances actuelles de l'emploi dans les secteurs public et privé, les employés excédentaires sont enclins à chercher du travail au sein de la fonction publique, même si les possibilités d'emploi sont à la baisse.

Pour appuyer les programmes de réduction des effectifs, RNCan s'attachera :

- à élaborer et à promouvoir une stratégie pour utiliser d'autres mécanismes de prestation de services (voir *Autres modes de prestation des services*, page 46);

- à trouver, avec les employés et les intéressés, de nouvelles façons de fournir des services.

Étant donné la baisse des ressources financières à tous les échelons, il est de plus en plus

essentiel que les employés et les gestionnaires collaborent étroitement.

Portant son attention sur son nouveau rôle avec ses partenaires, RNCan s'attachera à créer une organisation axée sur le rendement et la qualité. Il faudra maintenir le moral et la productivité des employés qui restent et améliorer les compétences. Voici les principales mesures retenues pour 1996-1997 :

- élaborer un plan de relève pour la catégorie EX;
- se pencher, par le truchement du Comité de transition d'emploi, sur les questions de la charge de travail et du renouvellement des effectifs et continuer à s'occuper des questions qui se rapportent aux relations de travail et aux employés excédentaires;
- élaborer un cadre de gestion des ressources humaines qui tracera la voie vers le nouveau milieu de travail;

- créer un système de rapport pour évaluer les réussites et repérer les secteurs qui nécessitent des améliorations pour aider les gestionnaires à faire le point sur l'état de la gestion des ressources humaines au Ministère (mise en œuvre prévue pour 1997-1998).



Nos employés sont nos ressources naturelles. Le salon de l'emploi de RNCan offert aux employés de l'information préseuse sur la gestion et la réorientation de carrière.

Initiative pour des services de qualité

Point : Intégrer les principes et les concepts de la qualité totale dans la culture organisationnelle de RNCan.

RNCan (et ses deux prédécesseurs) a un programme qualité depuis 1991. Au cours de l'été 1995, le Conseil du Trésor a établi des normes qui font de la prestation de services de qualité aux Canadiens une priorité gouvernementale, grâce à son Initiative pour des services de qualité. Dans le cadre de son programme qualité (Excellence RNCan), RNCan est sur la bonne voie pour respecter ces normes.

Au début de 1995, le Ministère a lancé un plan d'action de deux ans (1995-1997), approuvé par le Comité de gestion du Ministère, qui porte sur 15 secteurs d'activité jugés importants par les gestionnaires et les employés. Le plan sera remanié régulièrement en fonction des progrès accomplis et des nouveaux défis.

Réalisations de RNCan en matière de qualité

- rationalisation des processus pour réduire les coûts et améliorer la satisfaction de la clientèle;
- services mieux adaptés aux besoins des clients et mesure de la satisfaction de la clientèle;
- application des nouvelles idées des employés pour résoudre les problèmes;
- recours à des animateurs internes pour rendre les réunions et les conférences plus productives;
- création de canaux de communication horizontaux et verticaux avec tous les employés;
- recours accru au travail en équipe autogérée et à la prise de décision participative;
- revitalisation des effectifs;
- apprentissage continu;
- adoption d'autres formules de travail;
- participation active à l'Initiative pour des services de qualité du Conseil du Trésor;
- partage des succès et de l'expertise du Ministère, en participant à des événements du Mois de la qualité et au Réseau interministériel sur la qualité, et en consultant directement d'autres ministères.

En 1996-1997, le programme qualité de RNCan s'attachera :

- à créer et à mettre en œuvre une gamme d'instruments de mesure, dont une auto évaluation fondée sur les critères de qualité du Prix Canada pour l'excellence en affaires;
- à créer un cadre de responsabilisation des gestionnaires, à partir des principes et des concepts de la qualité totale;
- à améliorer et à appliquer un profil du gestionnaire qui servira au recrutement de gestionnaires et qui permettra de définir leurs besoins en formation;
- à examiner le programme actuel de récompenses et de reconnaissance;
- à encourager le recours à d'autres formules de travail, comme le travail à temps partiel et le partage d'emploi;
- à mettre au point des techniques de communication pour convaincre les employés du bien-fondé des principes de la qualité.

6 Plan de gestion

RNCan s'est engagé à appliquer les principes du développement durable et d'une saine gestion des ressources naturelles du Canada. Pour ce faire, la culture organisationnelle et l'appareil administratif du Ministère doivent se caractériser notamment par une bonne faculté d'adaptation. Les changements continuels que nous vivons sont une source de défis pour les organisations et les gens qui les dirigent. Les problèmes doivent être cernés et gérés correctement. La faculté d'adaptation repose sur une gestion et une culture organisationnelle saines. Le Ministère doit améliorer ses modes de relation avec les employés, son processus de responsabilisation et son rendement.

Voici un aperçu des mesures que RNCan se propose de prendre pour relever ces défis de gestion.

Cadre de gestion des sciences et de la technologie (S-T) de RNCan

Point : Les examens récents des programmes scientifiques et technologiques mettent tous en évidence la nécessité d'une meilleure gestion des activités fédérales de S-T. Pour donner suite à ces conclusions, RNCan met en œuvre un Cadre de gestion des sciences et de la technologie.

Le Cadre de gestion des sciences et de la technologie de RNCan a été élaboré en 1995, puis approuvé par le Bureau du Conseil privé (BCP) et le Secrétariat du Conseil du Trésor (SCT). Il donne suite aux engagements pris par le gouvernement fédéral dans sa stratégie de la S-T rendue publique récemment. Une saine gestion des activités de la S-T est très importante pour le Ministère, étant donné qu'environ 75 p. 100 des activités de RNCan se rattachent directement à la S-T ou indirectement par l'intermédiaire de l'infrastructure de connaissances. Le Cadre améliorera la gestion des activités de S-T du Ministère en l'avant plutôt vers sa clientèle et en établissant un régime de responsabilisation plus efficace et mieux adapté. De même, il améliorera les pratiques de gestion en investissant dans les employés. RNCan a également élaboré un plan de mise en œuvre sur deux volets parallèles : le Ministère et les secteurs. Voici les étapes importantes que doit franchir RNCan :

- mettre en œuvre un vaste plan de communication au cours du premier semestre de 1996-1997 (voir *Communication*, page 47);
- mettre en œuvre un cycle de planification remanié qui réunit les exigences du système de gestion des dépenses et du Cadre de gestion de la S-T;
- négocier avec le SCT les marges de manœuvre et les pouvoirs de gestion qui sont essentiels au succès du Cadre de gestion de la S-T (voir *Gestion des ressources*, page 48);
- élaborer un processus de planification stratégique des activités de S-T à RNCan;
- effectuer une évaluation provisoire de la mise en œuvre du Cadre en avril 1997 (voir *Priorités en matière de vérification et d'évaluation*, page 49).

Domaine d'activité		Principaux résultats attendus : produits et services	
Politiques et règlements	Analyser les données actuelles, dans un premier temps, en vue d'estimer ce qu'il en coûtera au Canada pour documenter sa prétention à la plate-forme continentale sous le régime de la Convention des Nations Unies sur le droit de la mer.	Dossier bien étoffé, justifiant, par une argumentation crédible, la prétention du Canada à une extension de la zone économique exclusive.	
	Établir des données de référence pour mesurer la biodiversité forestière.	Référence établie d'ici à 1998.	
	Établir un système national de classification écologique des terres.	Système adopté d'ici à 1998.	
Sciences et technologie	Établir un réseau national de surveillance et de prévision de l'état de santé des forêts.	Première évaluation nationale de la condition des forêts d'ici à 1997.	
	Elaborer de nouveaux modèles d'intégration des données géochimiques et géophysiques.	Approfondissement des connaissances scientifiques en matière de géologie et d'histoire tectonique; effet stimulant sur la prospection minière.	
	Définir clairement l'étendue des revendications territoriales des Autochtones et des droits fonciers du gouvernement du Canada.	Exactitude et validité des données acceptées par toutes les parties concernées et intéressées.	
Infrastructures de connaissances	Doter le Canada d'un réseau géodésique national et d'un système d'arpentage des terres du Canada qui soient fiables et voir à ce que la frontière internationale entre le Canada et les États-Unis soit bien définie et réglementée.	Données géodésiques, données d'arpentage et information concernant la frontière tenues pour exactes et valides par toutes les parties concernées et intéressées.	
	Fournir des données fiables et actuelles sur la géologie du Canada et sur l'utilisation des terres, aux fins de l'élaboration des politiques et de la réduction du risque d'investissement, afin de permettre à l'industrie des ressources à ses bailleurs de fonds et aux investisseurs, de prendre des décisions d'investissement en toute connaissance de cause.	Information acquise et utilisée par les clients et les autres parties intéressées; réactions de ces intervenants.	
	Gérer l'Inventaire national des forêts.	Mise à jour publiée en 1997.	
Scène internationale	Produire des analyses et des rapports concernant les réserves, la prospection et l'exploitation minières, ainsi que l'ouverture et la fermeture de mines.	Réactions favorables de l'industrie.	
	Produire des bases de données sur la consommation d'énergie, une mise à jour des perspectives énergétiques et une analyse ou une évaluation de ces données.	Publication d'un nouveau document sur les perspectives énergétiques et d'un rapport annuel sur l'efficacité de l'énergie dans l'industrie; publication d'un rapport sur les tendances de l'efficacité énergétique au Canada; rapport d'une étude sur l'utilisation des véhicules à moteur.	
	Définir la position du Canada sur l'utilisation et la protection des connaissances traditionnelles et sur le partage équitable des avantages qui en découlent.	Position du Canada consignée dans le rapport de 1996 du Groupe de travail intergouvernemental sur les forêts.	

Objectif 9

Fournir l'information dont les décideurs ont besoin au sujet des terres et des ressources du Canada pour être en mesure de prendre des décisions éclairées.

Le Canada a une masse continentale de près de 10 millions de kilomètres carrés et revendique un territoire marin qui représente la moitié de cette superficie. Les roches les plus anciennes de la planète y côtoient les plus récentes. Aux terres dénudées de la toundra arctique s'opposent, plus au sud, des terres agricoles qui comptent parmi les plus riches du globe. Le Canada porte à sa surface 10 p. 100 des forêts et 20 p. 100 des eaux douces de la planète. Quoique fortement urbanisé, le Canada a une composante rurale extrêmement importante du double point de vue social et économique, en particulier pour l'agriculture et l'exploitation des ressources naturelles. Sa population compte des collectivités autochtones aux cultures et aux besoins très divers.

Cette richesse et cette diversité représentent un véritable défi pour tous les niveaux du gouvernement. La gestion des ressources naturelles selon les principes du développement durable, l'aménagement du territoire, la protection du milieu naturel sont autant d'activités qui réclament de l'information exacte, actuelle et accessible sur une foule de sujets.

Stratégie

La stratégie retenue par RNCan pour atteindre cet objectif consiste à :

- développer et entretenir une infrastructure nationale de connaissances sur les ressources naturelles, dans laquelle les sciences de la terre, la géodésie, la foresterie, la télédétection (technologie des satellites) ainsi que les données économiques et statistiques, notamment, jouent un rôle important;
- voir à ce que l'information, les connaissances et l'expertise du Ministère soient facilement accessibles;
- relier, dans la mesure du possible, les bases de données du Ministère avec les bases de données pertinentes d'autres organismes;
- maintenir un système d'arpentage fiable pour les terres du Canada;
- voir à l'entretien efficace de la frontière entre le Canada et les États-Unis;
- renforcer la collaboration avec d'autres ministères fédéraux et provinciaux/territoriaux, pour éviter les chevauchements entre les différents organismes et les lacunes dans l'information.

Domaine d'activité	Principaux résultats attendus :	Indicateurs de rendement
Politiques et règlements	Rédiger la nouvelle <i>Loi sur la sûreté et la réglementation nucléaires</i> .	Adoption de la loi.
	Élaborer le cadre stratégique du gouvernement fédéral concernant la gestion des déchets radioactifs ; démontrer que les recherches progressent en vue de trouver une solution à long terme au problème de l'élimination des déchets radioactifs du gouvernement fédéral.	Approbation du cadre stratégique en 1996-1997; conclusion d'ententes en vue d'autoriser la construction d'une installation de stockage permanent à Deep River.
	Élaborer des codes et des normes visant à rendre plus sécuritaires les activités d'exploration pétrolière au large des côtes .	Mise à jour des normes relatives aux structures extracôtières.
	De concert avec Justice Canada, rédiger, en langage simple , le <i>Règlement sur les explosifs</i> .	Acceptation du règlement par l'industrie et par les autres organismes de réglementation.
Sciences et technologie	Recueillir et diffuser de l'information sur le champ magnétique terrestre pour les besoins de la navigation , de même que sur la présence et l'intensité des orages magnétiques .	Données acceptées par l'industrie de la navigation; information utilisée par les clients; atténuation des effets des orages magnétiques.
	Améliorer les procédures de fabrication, d'utilisation, de stockage et de transport des explosifs et des pièces pyrotechniques .	Augmentation de l'appui financier de l'industrie des explosifs.
	Fournir une aide technique à l'industrie minière canadienne en ce qui concerne le contrôle des terrains dans les mines , l'évaluation des milieux souterrains, la ventilation et la lutte contre les coups de toit.	Réduction des risques associés à l'effondrement des parois et à la qualité de l'air dans les mines.
	Améliorer la fiabilité des infrastructures canadiennes, comme les pipelines et les structures en béton .	Application des résultats de la recherche par l'industrie et par d'autres parties intéressées.
Infrastructure	Documenter la répartition des risques géologiques au Canada, y compris les tremblements de terre, les glissements de terrain et les éruptions volcaniques, afin de limiter les dommages causés par les désastres naturels .	Information utilisée par les clients et par d'autres parties intéressées (décideurs, organismes de réglementation, organismes d'intervention en cas d'urgence, assureurs, ingénieurs)
de connaissances	Mettre en place une capacité de positionnement en temps réel dans les systèmes de contrôle actifs du Canada qui exploitent le système de positionnement global (GPS) , pour les besoins, par exemple, de la navigation et de la sécurité aériennes et des missions de recherche-sauvetage.	Service adopté par les utilisateurs éventuels; conséquences positives sur la sécurité publique.
Scène internationale	Produire et interpréter des données sismiques à titre de contribution canadienne au programme de contrôle de l' interdiction des essais nucléaires (à l'appui du MAECI).	Reconnaissance de la contribution canadienne à l'application du traité sur l'interdiction des essais nucléaires.

Objectif 8

Protéger la santé et la sécurité des Canadiens.

Les programmes et l'expertise de RNCan touchent à un large éventail de questions de santé et de sécurité publiques. Par exemple, nos études sur la masse continentale du Canada nous amènent à nous intéresser à des phénomènes naturels qui constituent un risque pour la santé et la sécurité du public de même que pour le développement durable, comme les zones sismiques, les sols instables et, dans certains cas, l'activité volcanique. Si l'on ne peut empêcher les désastres naturels de se produire, nous pouvons, en revanche, mettre tout en œuvre pour essayer de comprendre et de prévenir les conditions qui sont à l'origine de ces phénomènes. Nous pouvons aussi faire de notre mieux pour atténuer certains problèmes menaçants pour la santé publique, comme les coups de toit pouvant survenir dans les mines, pourvu que nous ayons des connaissances géoscientifiques suffisantes.

Les programmes du Ministère couvrent également certains aspects de la santé et de la sécurité qui ne sont pas spécifiquement ou exclusivement liés à l'exploitation des ressources. Par exemple, RNCan applique la *Loi sur les explosifs*. Il joue un rôle de premier plan dans les programmes internationaux de détection et de signalement des essais d'armes nucléaires. Son programme national de cartographie aéronautique est indispensable pour la sécurité de la navigation aérienne civile et militaire.

Stratégie

La stratégie retenue par RNCan pour atteindre cet objectif consiste à :

- fournir de l'information sur des processus naturels dynamiques, comme les tremblements de terre et les glissements de terrain, et en découvrir les causes;
- approfondir les connaissances sur les risques liés à l'exploitation des ressources, comme les coups de toit dans les mines et la fonte du pergélisol autour des pipelines, par exemple, dans le Nord;
- appliquer la *Loi sur les explosifs*;
- jouer un rôle de premier plan dans les programmes internationaux de détection et de signalement des essais d'armes nucléaires;
- pourvoir, par son programme national de cartographie aéronautique, à la sécurité de la navigation aérienne civile et militaire;
- produire des données et des prévisions au sujet des orages géomagnétiques, qui peuvent menacer indirectement la santé et la sécurité en paralysant les systèmes de communication et de navigation ou en endommageant les réseaux d'électricité.

Domaine d'activité	Principaux résultats attendus : produits et services	Indicateurs de rendement
Politiques et règlements	<p>Mettre en œuvre le Programme forestier des Premières nations, afin de créer des emplois, stimuler la rentabilité des activités forestières et améliorer les compétences des Premières nations en gestion forestière.</p>	
Infrastructure de connaissances	<p>Dans le domaine des systèmes de chauffage urbain, augmenter le nombre d'études de faisabilité et d'installations dans les collectivités autochtones et mettre en œuvre un programme connexe de formation des étudiants autochtones.</p> <p>Effectuer le levé officiel des terres du Canada visées par les revendications territoriales des Autochtones.</p>	<p>Données d'arpentage acceptées par toutes les parties concernées.</p> <p>Nombre d'emplois créés et valeur des activités pour les collectivités locales.</p> <p>Apporter un soutien logistique aux équipes de recherche gouvernementales et universitaires qui font des travaux dans l'Arctique canadien et faire participer les collectivités autochtones (Resolute, Tuktoyaktuk) en embauchant de la main-d'œuvre locale.</p>

Objectif 7

Aider les collectivités autochtones à gérer leurs ressources naturelles.

Les collectivités autochtones participent de plus en plus à la gestion et à l'exploitation de leurs ressources naturelles. RNCan travaille en partenariat avec des groupes autochtones à l'étude de problèmes liés à l'exploitation des ressources, en fournissant des compétences, de l'expertise et de la formation dont les Autochtones ont besoin pour gérer leurs terres et leurs ressources.

Stratégie

La stratégie retenue par RNCan pour atteindre cet objectif consiste à :

- collaborer avec d'autres ministères à l'élaboration de cadres de politique et de gestion définissant la participation autochtone à la gestion des ressources naturelles;
- fournir aux collectivités autochtones les compétences et la formation dont elles ont besoin pour gérer leurs terres et leurs ressources naturelles;
- transférer, aux collectivités autochtones, les technologies qui répondent à leurs besoins particuliers dans le domaine de la gestion des ressources.

Domaine d'activité	Principaux résultats attendus : produits et services	Sciences et technologie
	Rétablir le Programme de recherche et de développement énergétiques (PRDE) à titre de programme interministériel s'appuyant sur les priorités et les objectifs de RNCan.	
	Participer à l'organisation d'un forum national sur la S-T forestière.	
	Négocier des protocoles d'entente bilatéraux avec les provinces au sujet de la technologie du système de contrôle actif (système de positionnement global), son application aux levés géodésiques et son utilisation dans le secteur privé.	
	Sous le régime du protocole d'entente conclu entre les quatre ministères responsables des ressources naturelles sur les activités de S-T relatives au développement durable, coordonner la production des données scientifiques sur le changement et la variabilité climatiques.	
	Favoriser la coordination de la recherche scientifique dans le Nord entre les organismes, en collaboration avec le ministère des Affaires indiennes et du Nord.	
	Créer un comité consultatif national de la recherche forestière pour aider à prioriser les dossiers de S-T nationaux et internationaux.	
	Étendre le champ de la Base nationale de données forestières, de façon à y inclure de l'information sur toutes les ressources naturelles tirées de la forêt, qu'il s'agisse de bois ou non.	
	Mettre à jour l'Inventaire national des forêts pour y inclure des données autres que les données sur le bois.	
	Établir l'Accord géoscientifique intergouvernemental (AGI), entente cadre de collaboration fédérale-provinciale, puis conclure des protocoles d'entente avec chaque province.	
	Aider à fixer les priorités de la collaboration fédérale-provinciale aux programmes de géomatique, par l'entremise du Conseil canadien de géomatique.	
	En partenariat avec les provinces, les territoires et les ministères fédéraux, RNCan établira des ententes relatives à la collecte, au partage et à la diffusion de l'information tirée des bases de données intégrées sur l'exploration, la production et les réserves minières au moyen d'un système d'information dont Soft Access sera la pièce maîtresse.	
	Présenter la position du Canada sur des questions de nature forestière lors du sommet de l'Organisation des États américains sur le développement durable.	
	Position canadienne consignée dans les actes du sommet de 1997.	

Infrastructure de connaissances

Objectif 6

Exercer les responsabilités du gouvernement fédéral en partenariat avec les gouvernements provinciaux et territoriaux et avec d'autres parties intéressées.

RNCan a, depuis longtemps, recours au partenariat pour offrir aux Canadiens ses programmes, ses données économiques et scientifiques et ses services dans le domaine des ressources naturelles. Au contact de ses partenaires provinciaux et territoriaux, il a appris que la collaboration entre les gouvernements et d'autres intervenants est la meilleure façon de cerner et de régler les problèmes et de saisir les occasions qui se présentent. Il collaborera avec ses partenaires pour coordonner les politiques et les plans d'action établis dans les secteurs d'intérêt commun et pour cerner les problèmes qui exigent des solutions concertées.

Sous le signe du partenariat, RNCan dirigera et coordonnera les efforts visant à résoudre les problèmes d'envergure nationale ou internationale ayant trait aux ressources naturelles.

Stratégie

La stratégie retenue par RNCan pour atteindre cet objectif consiste à :

- établir des plans d'action communs avec ses partenaires, notamment avec les autres ministères fédéraux;
- mettre en place des mécanismes de collaboration pour régler les problèmes prioritaires;
- à la manière d'Équipe Canada, saisir les occasions d'affaires qui se présentent sur la scène nationale ou internationale.

Politiques et règlements

Abandonner progressivement les **fonctions forestières et minières** dont la responsabilité revient à d'autres.

Aucune entente de développement régional n'est renouvelée; la participation de RNCan à la gestion des opérations, à la recherche en sylviculture et à la recherche appliquée à court terme prend fin le 31 mars 1996.

Négocier de nouvelles formules de collaboration avec les provinces et les territoires dans le **Cadre de coopération fédérale-provinciale/territoriale en foresterie**.

Respecter les engagements fédéraux pris dans le cadre de la **Stratégie nationale sur les forêts**.

Établir un **mécanisme national de coordination des questions atmosphériques**, conduisant à des formules efficaces de collaboration avec les provinces et les territoires sous le régime de l'entente-cadre globale sur la gestion de la qualité de l'air signée par les ministres de l'Énergie et de l'Environnement.

Gérer les **responsabilités du gouvernement fédéral à l'égard de la Société de développement du Cap-Breton**.

Niveau de satisfaction au cabinet de la Ministre et dans les organismes centraux.

RNCan négociera avec la Saskatchewan un **protocole d'entente sur la réglementation des mines d'uranium** dans le cadre de l'Initiative visant à accroître l'efficacité de la fédération.

Entente conclue d'ici à 1998-1999.

Domaine d'activité	Principaux résultats attendus :	Indicateurs de rendement
Sciences et technologie	Accroître la collaboration internationale à la recherche, au développement technologique et aux activités commerciales en ce qui concerne les produits du bois et du papier ainsi que les technologies de gestion forestière.	Nouveaux projets de recherche menés en collaboration avec des pays importants (É.-U., R.-U., Union européenne, Allemagne).
Scène internationale	Maintenir et étendre les liens avec les ministères des mines des pays étrangers, en particulier en Amérique centrale et en Amérique du Sud, afin de faciliter l'exportation des produits et de l'expertise du Canada.	Établir des liens officiels avec des organismes étrangers, amenant des contrats d'exportation à des entreprises canadiennes.
	Collaborer avec les provinces et les territoires au Programme des partenariats internationaux en foresterie, qui fournit aux consommateurs étrangers de l'information exacte sur les pratiques canadiennes de gestion forestière.	Conclusions d'un rapport de vérification du programme en 1996.
	Fournir de l'expertise technique à l'industrie et à d'autres parties intéressées; concevoir un système national de certification des produits du bois qui proviennent de forêts gérées selon les principes du développement durable.	Production d'un rapport sur les principes de ce système d'ici à 1997.
	En collaboration avec d'autres ministères, résoudre les problèmes environnementaux et commerciaux qui se posent à l'échelle internationale dans l'industrie des minéraux et des métaux, ainsi que dans l'industrie des produits forestiers.	Maintien d'un système commercial transparent à base de règles et d'ententes environnementales reposant sur de solides assises scientifiques.
	Promouvoir l'industrie des services géomatiques et géoscientifiques sur les marchés mondiaux.	Pénétration accrue de l'industrie canadienne sur les marchés étrangers; taux de croissance de l'industrie égal ou supérieur au taux actuel de 20-30 p. 100.
	En partenariat avec les 12 pays ayant participé au processus de Montréal, mettre en œuvre les critères et les indicateurs relatifs aux forêts boréales et tempérées et rendre compte des résultats.	Résumé des évaluations des données nationales en mai 1996; présentation au Groupe intergouvernemental d'experts en août 1996 et au Groupe de travail intergouvernemental sur les forêts en 1996 et 1997.
	Présenter la position du Canada sur dix questions à la réunion de 1997 du Groupe de travail intergouvernemental sur les forêts (GTRF), en prévision de la réunion de 1997 de la Commission des Nations Unies sur le développement durable.	Résumé des données nationales en mai 1996; expositions au Groupe intergouvernemental d'experts en août 1996 et au GTRF à la Commission des Nations Unies sur le développement durable.
	Elaborer, en consultation avec les provinces et les autres parties intéressées, un plan d'action stratégique pour promouvoir les intérêts du Canada dans le domaine de l'énergie sur la scène internationale.	Consultations en 1996-1997 en vue d'élaborer un cadre stratégique qui obtienne l'adhésion générale et qui guide le secteur de l'énergie dans l'établissement de ses priorités régionales et sectorielles.

Objectif 5

Maintenir et étendre l'accès, aux marchés étrangers, des produits, des technologies et des services relatifs aux ressources.

Au Canada, les industries fondées sur les ressources naturelles sont nettement axées sur l'exportation, de sorte que l'accès aux marchés étrangers revêt pour elles une importance capitale. Elles ont bénéficié, jusqu'à maintenant, de la libéralisation des échanges avec plusieurs partenaires commerciaux du Canada. Le maintien des ententes et des règles commerciales internationales contribuera à préserver cet accès aux marchés.

Par son action auprès des organismes internationaux, notamment les organisations qui s'intéressent à des produits particuliers, RNCan voit à ce que le commerce des produits à base de ressources naturelles ne soit pas limité indûment par des facteurs d'ordre environnemental. Son expertise aide à évaluer le bien-fondé scientifique des restrictions commerciales proposées ou permet de concevoir d'autres solutions qui seraient acceptables pour nos partenaires commerciaux.

Sur les marchés internationaux, les consommateurs exigent l'assurance que les produits qu'ils achètent ne constituent pas une menace pour la qualité de l'environnement. En collaboration avec l'industrie et les gouvernements provinciaux et territoriaux, RNCan s'applique à démontrer que la mise en valeur et la gestion de nos ressources naturelles s'appuient sur les principes du développement durable.

Stratégie

La stratégie retenue par RNCan pour atteindre cet objectif consiste à :

- adhérer à un système commercial bien réglementé;
- produire l'expertise et l'information qui permettront d'élaborer des règles commerciales justifiées sur le plan scientifique;
- établir des normes et des critères acceptés à l'échelle internationale pour que les produits et les services respectent les principes du développement durable;
- stimuler l'exportation des produits, des services et des technologies à base de ressources naturelles du Canada au moyen de la stratégie canadienne pour le commerce international et en collaboration avec l'industrie.

Domaine d'activité	Principaux résultats attendus :	Indicateurs de rendement
Politiques et règlements	<p>Établir, dans le cadre du Programme d'action national concernant les changements climatiques du Canada, un rapport d'étape fédéral-provincial qui sera présenté aux ministres fédéraux et provinciaux de l'Énergie et de l'Environnement lors de leur réunion en novembre 1996.</p>	<p>Nets progrès du Canada dans ses efforts pour stabiliser les émissions et promouvoir continuellement la participation volontaire au programme de limitation des émissions de gaz à effet de serre.</p>
Sciences et technologie	<p>Trouver une façon d'allier les nouvelles techniques, les programmes et les campagnes de démonstration et de sensibilisation qui visent à réduire les émissions de gaz à effet de serre provenant de la production et de l'utilisation de l'énergie.</p>	<p>Mise au point et application de techniques de réduction des émissions de gaz à effet de serre.</p>
Scène internationale	<p>Convention cadre sur le changement climatique : Pour suivre les négociations avec la communauté internationale pour modifier la convention d'ici à l'automne 1997, en y ajoutant des engagements plus poussés qui iront au-delà de l'an 2000.</p> <p>Initiative canadienne de mise en œuvre commune (ICMC) : Dans le cadre de la convention, collaborer avec les provinces et les groupes d'intérêts pour élaborer un programme de mise en œuvre de mesures de lutte contre le changement climatique dans d'autres pays.</p>	<p>Les intérêts du Canada sont bien représentés, comme en témoignent les modifications apportées à la convention ou à des protocoles subsidiaires.</p>

Objectif 4 Aider les Canadiens à respecter les engagements pris auprès de la communauté internationale en matière de lutte contre le changement climatique

Pour RNCan, le changement climatique est un phénomène important. On estime que 87 p. 100 des gaz à effet de serre émis par le Canada découlent de la production et de l'utilisation de l'énergie. Les forêts jouent un rôle primordial d'agent de stabilisation du climat, en retirant des atomes de carbone de l'air et en les stockant dans la végétation et le sol.

À l'instar de 150 autres pays, le Canada a signé la convention internationale sur le changement climatique. Le Canada et les autres pays développés s'engagent à s'efforcer de stabiliser leurs émissions de gaz à effet de serre (comme le gaz carbonique) aux concentrations de 1990 d'ici à l'an 2000. D'après les dernières mesures, il semblerait que les émissions du Canada en l'an 2000 dépasseront d'environ 13 p. 100 le seuil prévu de 1990.

Le Canada doit collaborer avec d'autres pays pour trouver des solutions internationales et coordonnées aux problèmes posés par le changement climatique. Des négociations visent actuellement à modifier la convention pour qu'elle comporte peut-être des engagements qui iront au-delà de l'an 2000.

Au Canada, les gouvernements fédéral et provinciaux, les administrations municipales, le secteur privé, les groupes écologistes et le grand public doivent coopérer. C'est aux ministres fédéraux, provinciaux et territoriaux de l'Énergie et de l'Environnement que revient la tâche de coordonner les mesures de lutte. En s'appuyant sur un partenariat, le Canada a élaboré le Programme d'action national concernant les changements climatiques du Canada qui contribuera à réduire les émissions de gaz à effet de serre.

Stratégie

En partenariat avec Environnement Canada, la stratégie retenue par RNCan pour atteindre cet objectif consiste à :

- surveiller les progrès;
- encourager les gens et les entreprises à prendre des mesures;
- effectuer de la recherche pour mieux comprendre le phénomène du changement climatique et ses éventuelles répercussions et préparer des scénarios d'atténuation rentables;
- mettre au point des techniques de réduction des émissions de gaz à effet de serre;
- arriver à un consensus international sur les modes de collaboration et d'action.

Domaine d'activité	Principaux résultats attendus :	Indicateurs de rendement
Politiques et règlements	Annoncer une nouvelle stratégie pour les énergies renouvelables à l'automne 1996. La stratégie encouragera la mise en valeur et l'utilisation des sources d'énergie renouvelable nouvelles et prometteuses.	Acceptation des intérêts; traitement fiscal amélioré du secteur des ressources renouvelables; méthodes d'exploitation des marchés plus efficaces; programmes de S-T plus ciblés.
	Nouvelle initiative sur les métaux et l'environnement en collaboration avec d'autres ministères.	Réactions des clients.
Nouveau programme national de recyclage des piles au nickel-cadmium pour donner suite à une volonté de recycler davantage ces produits.	Une nouvelle définition des déchets pour le Canada et pour les politiques et les règlements internationaux. Elle ne limitera pas le recyclage des métaux non dangereux.	Programme élaboré et accepté rapidement.
	Continuer à élaborer et à réaliser des programmes d'efficacité énergétique, y compris à préparer des documents d'information, des règlements, etc.	Marques d'une plus grande efficacité énergétique ou d'une réduction de la consommation d'énergie au Canada.
	Mettre au point des pratiques et des technologies nouvelles qui favorisent l'exploitation durable des forêts, dont : <ul style="list-style-type: none">• des pratiques de coupe et de régénération qui perturbent moins l'environnement, y compris les espèces forestières rares et en voie d'extinction;• des moyens de lutte biologique et naturelle contre les dépédateurs forestiers pour remplacer les pesticides chimiques;• de la recherche biotechnologique pour mettre au point des techniques qui permettront de stimuler la croissance et la productivité des forêts.	Création de nouveaux processus qui réduisent les répercussions environnementales de l'exploitation des sables bitumineux.
Sciences et technologie	Au moyen du PRDE, encourager la mise au point et le transfert de nouvelles technologies afin de réduire les émissions, la quantité de haldes (résidus miniers) et le flux de déchets associés à l'extraction et au traitement des sables bitumineux.	Réduction de 5 p. 100 des responsabilités financières liées aux eaux de mine acides.
	Dans le cadre du Programme de neutralisation des eaux de drainage dans l'environnement (NEDCM), recherche sur les effluents et le drainage miniers afin d'atténuer l'incidence de l'extraction minière et des effluents miniers et de réduire la quantité d'eaux de mine acides.	Mettre au point, en collaboration avec l'ASC et l'Industrie Canada, des technologies de télédétection, en particulier RADARSAT, servant à la surveillance de l'environnement et de l'aménagement du territoire.

Objectif 3

Favoriser l'exploitation et l'utilisation efficaces des ressources et limiter le plus possible les répercussions environnementales.

On peut faire progresser l'application des principes du développement durable à l'aide de politiques, de programmes et de technologies qui devraient favoriser une exploitation et un traitement efficaces des ressources, la réutilisation et le recyclage ainsi que la découverte de solutions de rechange écologiques. Il nous faut trouver et promouvoir des processus, des pratiques, des matériaux, des sources d'énergie et des produits nouveaux qui polluent moins, qui donnent moins de déchets et qui mettent moins en péril la santé ou l'environnement. En réduisant les coûts, en créant des possibilités de commercialisation de technologies, de produits et de services «verts» et en contribuant à la création de nouveaux emplois, ces mesures peuvent non seulement réduire les risques pour l'environnement et conserver les ressources, mais encore avoir de véritables retombées économiques.

Stratégie

La stratégie retenue par RNCan pour atteindre cet objectif consiste à se doter de politiques, de règlements et de technologies :

- qui augmentent l'utilisation efficace et le recyclage des ressources;
- qui réduiront le plus possible les répercussions de la mise en valeur et de l'utilisation des ressources sur l'environnement;
- qui mettront en valeur les sources d'énergie renouvelable et qui en feront la promotion.

Domaine d'activité	Principaux résultats attendus :	Indicateurs de rendement
Politiques et règlements (suite)	Examen des politiques fiscales relatives aux ressources minières : un examen des déductions, de l'imposition des entreprises et du régime des redevances dans le secteur minier des T. N.-O.	Application de mesures au moyen de propositions budgétaires et modification de la législation fiscale d'ici 1997-1998.
	Réponse fédérale au Groupe de travail national sur les stratégies de mise en valeur des sables bitumineux : règlements visant à appliquer les changements apportés à la législation fiscale; modification du règlement sur l'exportation des hydrocarbures; recherche-développement sur les sables bitumineux. Favoriser les avantages économiques pour les peuples autochtones.	Des efforts concertés devraient favoriser des investissements supplémentaires dans les sables bitumineux et donc la création d'emplois à court et à long terme, y compris pour les peuples autochtones.
	Examen de la compétitivité dans le secteur pétrolier des régions pionnières : un examen, de concert avec les gouvernements de T.-N. et de la N.-É., des régimes de taxation, de réglementation et de redevance qui visent les régions pionnières.	La réduction du fardeau réglementaire et l'atténuation de l'incertitude contribueront à attirer les investissements nécessaires à l'exploitation des ressources de ces régions pionnières.
Sciences et technologie	Mettre au point des technologies dans le but d'augmenter la productivité des mines et des usines de traitement des minéraux et de stimuler l'essor de l'industrie de la fabrication du matériel minier.	Amélioration de la productivité, ventes des fabricants du matériel minier.
	Mise au point et transfert de techniques favorisant une plus grande efficacité des processus industriels et la fabrication de nouveaux produits minéraux et métalliques à meilleur rendement.	Utilisation par l'industrie de processus et de matériaux nouveaux mis au point en collaboration avec RNCAN.
	Réaliser des programmes de cartographie géologique ciblée dans des régions minières établies ou potentielles importantes, afin de stimuler l'exploration.	Exploration accrue; les clients manifestent un plus grand intérêt pour les nouvelles connaissances et pour les technologies.
Infrastructure de connaissances	Soutenir le développement de l'industrie canadienne de la géomatique en passant des marchés avec des entreprises dans le cadre de programmes nationaux de géomatique.	Croissance de l'industrie de la géomatique.
Scène internationale	Séminaires de promotion des investissements donnés dans des centres financiers et miniers internationaux.	Valeur en dollars des nouveaux investissements et nombre de nouveaux emplois; réactions des provinces et de l'industrie.

Objectif 2

Augmenter les possibilités de croissance économique et de création d'emplois sur fond de développement durable dans le secteur des ressources naturelles du Canada.

L'industrie des ressources naturelles emploie près de 750 000 Canadiens et procure indirectement des emplois à plus d'un million de travailleurs. Dans cette industrie, les travailleurs hautement qualifiés et très bien payés forment un groupe considérable.

Les entreprises canadiennes d'exploitation des ressources font partie d'une industrie mondiale caractérisée par une concurrence vive. Leur succès dépendra de leur capacité de commercialiser leurs produits et leurs services et d'attirer des investisseurs. La mondialisation accentuera les pressions concurrentielles (investissements, accès aux marchés) jusqu'au-delà de l'an 2000.

Les avantages économiques de l'exploitation des ressources minières, forestières et énergétiques sont particulièrement importants pour les régions rurales du Canada. En effet, le développement économique des régions rurales s'appuie sur les ressources naturelles. Plus de 500 collectivités essentiellement rurales dépendent entièrement ou grandement de l'exploitation des ressources minières, forestières et énergétiques. Une part importante des activités de RNCan vise directement ou indirectement les collectivités rurales en favorisant l'investissement de sommes plus considérables dans la mise en valeur des ressources et en procurant une certaine stabilité aux collectivités qui dépendent des industries primaires.

Stratégie

La stratégie retenue par RNCan pour atteindre cet objectif consiste à :

- élaborer des cadres réglementaires et des plans d'action qui favorisent la compétitivité et attirent les investissements dans les industries d'exploitation des ressources naturelles;
- contribuer, en collaboration avec le ministère des Finances, à la création d'un régime fiscal efficace pour les ressources naturelles canadiennes;
- accroître les possibilités de développement économique pour les régions rurales du Canada;
- faire appel à la S-T pour augmenter la productivité au sein de l'industrie des ressources naturelles et pour créer des produits et des processus;
- concourir à la mise au point de technologies «vertes»;
- fournir les connaissances et l'information nécessaires pour encourager la mise en valeur des ressources.

Domaine d'activité	Principaux résultats attendus :	Indicateurs de rendement
Politiques et règlements	Réforme de la réglementation minière : une rationalisation des règlements et des processus décisionnels, du point de vue de l'environnement et de l'aménagement du territoire, qui touchent le secteur des mines.	Accélération et stabilisation des processus d'approbation réglementaire.
L'Initiative des bâtiments fédéraux (dans le cadre d'un vaste programme relatif à l'efficacité énergétique et aux énergies de remplacement des bâtiments) : améliorer l'efficacité énergétique des bâtiments fédéraux grâce à l'aide financière du secteur privé. Aucun coût initial pour le gouvernement.	Réduction du coût énergétique; création de marchés pour des produits et des services liés à l'efficacité énergétique et aux énergies de remplacement; emplois connexes.	

Domaine d'activité	Principaux résultats attendus :	Indicateurs de rendement
--------------------	---------------------------------	--------------------------

Politiques et règlements (suite)

Stratégie nationale sur les forêts. Les résultats d'une évaluation indépendante seront rendus publics en avril 1997. La Coalition pour la stratégie nationale sur les forêts, réunissant des organismes gouvernementaux et non gouvernementaux, effectuera une évaluation indépendante et définitive de la stratégie pour déterminer quels sont les progrès accomplis en matière d'exploitation durable des forêts au Canada. On vérifiera aussi dans quelle mesure le gouvernement fédéral a tenu les engagements de mise en œuvre qu'il a pris dans la stratégie.	Une politique fiscale qui favorise le développement durable, dont : un examen permanent, des concert avec le ministère des Finances, des régimes de taxes et de subventions appliqués dans le secteur des ressources naturelles, afin de repérer les facteurs qui s'opposent à l'adoption de pratiques de développement durable; plan de mise en œuvre dans le cadre de la stratégie de développement durable de RNCan.	Politiques et programmes fiscaux qui encouragent l'application des principes du développement durable et de pratiques écologiques; publication en 1996-1997 de l'étude sur la consommation d'énergie; définition des coûts admissibles pour l'application de la déduction des frais engagés au Canada dans les énergies renouvelables et les économies d'énergie; consultations au sujet du traitement fiscal des fonds investis dans l'efficacité énergétique, le chauffage et la climatisation à partir de sources d'énergie renouvelable.
---	--	--

Sciences et technologie

Présenter au Parlement le rapport annuel <i>L'état des forêts au Canada</i> .	Demandes d'information et de copies.
---	--------------------------------------

Infrastructure de connaissances

Elaborer des critères et des indicateurs de développement durable des ressources pour définir des paramètres de mesure et de surveillance des tendances et des progrès.	Publication du premier rapport du Canada sur les indicateurs en 1996-1997; début de l'élaboration de critères et d'indicateurs pour les secteurs des mines et de l'énergie en 1996; consensus national sur des critères et des indicateurs de définition et de mesure du développement durable; définition des besoins en matière de données et de recherche; plans d'action en place; rapports réguliers sur les progrès et les tendances.
---	---

La mise à jour du système de gestion de l'environnement (SGE) selon les nouvelles normes ISO 14000 fera en sorte que les activités et les installations de RNCan respecteront les principes du développement durable et satisfieront aux normes fédérales et provinciales en matière d'environnement, ou les dépasseront.	Le réseau de forêts modèles : mettre à l'essai de nouvelles techniques et des découvertes en vue d'une exploitation durable des forêts.
---	--

Géolxpress , un réseau électronique national qui donne accès à des données géographiques sur les ressources naturelles provenant de diverses sources.	Les données de quatre ministères fédéraux seront incorporées en 1996-1997; extension aux organismes provinciaux en 1997-1998.
--	---

Obtenir des données de base sur le milieu naturel à l'aide de la télédétection et de techniques géoscientifiques pour surveiller les effets de l'exploitation des ressources sur l'environnement.	Utilisation de données dans les processus de décision et de réglementation.
--	---

Objectif 1
Intégrer les facteurs économiques, environnementaux et sociaux dans les décisions concernant les ressources naturelles.

Le développement durable appelle une meilleure prise de décisions - des décisions qui intègrent les dimensions économiques, environnementales et sociales de la mise en valeur des ressources. Par ses responsabilités réglementaires et ses politiques environnementales et économiques, le gouvernement fédéral peut avoir une incidence considérable sur l'exploitation des ressources. RNCan collabore avec d'autres ministères pour s'assurer que les politiques, les programmes et les règlements fédéraux, y compris les siens, tiennent compte des valeurs économiques, sociales et environnementales et favorisent le développement durable. RNCan met également au point une technologie pour permettre aux Canadiens de consulter facilement l'information scientifique, économique et sociale récente qui provient d'une gamme de sources.

Stratégie

La stratégie retenue par RNCan pour atteindre cet objectif consiste à :

- favoriser une compréhension des principes et des pratiques du développement durable;
- obtenir un consensus sur les objectifs et les plans dans des domaines précis;
- élaborer des cadres d'action qui soutiennent le développement durable;
- évaluer les progrès accomplis en matière de développement durable des ressources naturelles;
- créer une base de connaissances conviviale sur les facteurs économiques, environnementaux et sociaux, qui permettra de prendre des décisions éclairées.

Politiques et règlements

Domaine d'activité	Principaux résultats attendus : produits et services	Indicateurs de rendement
La première stratégie de développement durable de RNCan : elle sera présentée à la Chambre au plus tard en décembre 1997 au terme d'une campagne de consultation (1996) fondée sur un document de travail.	Objectifs mesurables, mesures claires et moyens d'évaluer les progrès accomplis; meilleure compréhension des principes du développement durable à RNCan; intégration des facteurs environnementaux, économiques et sociaux dans les décisions de RNCan.	Une stratégie de développement durable dans le secteur de l'énergie : document qui doit être rendu public pour consultation à l'automne 1996.
Nouvelle politique des minéraux et des métaux	Prise de décisions équilibrées au moment opportun; réactions de la Ministre, d'autres ministères, de gouvernements et de l'industrie. Il y aura aussi un plan d'action.	

Les objectifs suivants découlent de l'application des principes du développement durable et de la saine gestion des affaires publiques, pour chaque objectif, les principaux résultats attendus, c.-à-d. des produits et des services précis. Certains résultats attendus se rattachent à plus d'un objectif, et plusieurs profitent à d'autres ministères, tels Environnement Canada, Industrie Canada, Affaires étrangères et Commerce international, Finances, Affaires indiennes et du Nord.

Développement durable : économie prospère, environnement sain, collectivités stables et avenir sûr

- 1 Intégrer les facteurs économiques, environnementaux et sociaux dans les décisions concernant les ressources naturelles;
- 2 Augmenter les possibilités de croissance économique et de création d'emplois sur fond de développement durable dans le secteur des ressources naturelles du Canada;
- 3 Favoriser l'exploitation et l'utilisation efficaces des ressources et limiter le plus possible les répercussions environnementales;
- 4 Aider les Canadiens à respecter les engagements pris auprès de la communauté internationale en matière de lutte contre le changement climatique;
- 5 Maintenir et étendre l'accès aux marchés étrangers des produits, des technologies et des services liés aux ressources.

Saine gestion des affaires publiques : appuyer l'union économique et sociale

- 6 Exercer les responsabilités du gouvernement fédéral en partenariat avec les gouvernements provinciaux et territoriaux et d'autres parties intéressées;
- 7 Aider les collectivités autochtones à gérer leurs ressources naturelles;
- 8 Protéger la santé et la sécurité des Canadiens;
- 9 Fournir l'information dont les décideurs ont besoin au sujet du territoire et des ressources naturelles du Canada pour être en mesure de prendre des décisions éclairées.



La saine gestion de notre environnement commence chez soi. La ministre Anne McEllan signe l'entente relative à l'Initiative fédérale dans le secteur du bâtiment avec Ian Jarvis, président de Rose Technology. L'entente qui permettra de réaliser une économie d'énergie d'au moins 18 % vise à rénover les édifices de RNCan partout au Canada.

5 Plan stratégique – Objectifs, résultats attendus et indicateurs de rendement de RNCan

Introduction

Le développement durable s'appuie sur une fusion harmonieuse du développement économique, de la protection de l'environnement, du bien-être de la population et de la qualité de vie. Dans le document *Pour la création d'emplois pour la relance économique*, le gouvernement s'est engagé à promouvoir les principes du développement durable et a insisté sur la nécessité pour les ministères fédéraux d'adopter des programmes environnementaux et économiques qui convergent.

RNCan croit en une forme de mise en valeur des ressources du Canada qui engendrera des retombées économiques et sociales à long terme et qui préservera en même temps l'environnement. À titre d'exemple, RNCan collabore avec un grand nombre d'intéressés dans le cadre de programmes comme la Stratégie nationale sur les forêts, l'Initiative minière de Whitehorse et le Programme d'action national concernant les changements climatiques du Canada. L'objectif commun de ces programmes, c'est de cerner les problèmes que nous devons régler dans notre chemin vers le développement durable et de leur trouver des solutions. RNCan procure le savoir-faire (sciences, technologie, politiques) dont on a besoin pour profiter au maximum de nos richesses naturelles. Nous devons trouver, mettre en valeur et utiliser plus efficacement ces richesses. Nos efforts doivent donner lieu à des produits et à des processus nouveaux et écologiques. Et nous devons atténuer au maximum les répercussions sur l'environnement.

En ayant les principes du développement durable à l'esprit, RNCan cherche à créer des conditions propices à l'investissement dans nos industries primaires, des conditions qui permettront de vendre les technologies, les produits et les services canadiens à l'étranger. Nos activités aideront le pays à réaliser son potentiel économique et favoriseront la création d'emplois. Nous voulons donner aux Canadiens des produits et des services d'excellente qualité.

RNCan souscrit à l'engagement pris par le gouvernement fédéral de pratiquer une saine gestion des affaires publiques, par ses activités en matière de santé et de sécurité, par la construction et la gestion d'une infrastructure de connaissances et par sa collaboration avec les gouvernements provinciaux et territoriaux. En outre, nous travaillons en étroite collaboration avec d'autres ministères et organismes fédéraux, et nous nous employons à édifier des partenariats avec le secteur privé.



Cet autobus à émission zéro conçu par Ballard Power Systems est alimenté par pile à hydrogène. Le soutien de RNCan à ce projet pilote montre son engagement en matière de protection environnementale et de maximisation de l'utilisation des ressources canadiennes.

- Le recouvrement des coûts et la production de recettes sont des aspects complémentaires des **partenariats** sur lesquels le Ministère met tant l'accent. RNCan continuera ses efforts de longue date pour travailler le plus efficacement possible avec nos nombreux partenaires. Nous devons trouver des moyens encore meilleurs d'atteindre nos objectifs grâce à de nouveaux modes de collaboration avec nos partenaires provinciaux, avec d'autres ministères gouvernementaux, avec le secteur privé et avec nos propres employés.
- RNCan, comme d'autres ministères, doit trouver de meilleurs moyens de **mesurer son rendement** et de prévoir l'impact de diverses activités, particulièrement en ce qui concerne les sciences et la technologie. Il doit clairement indiquer ses objectifs en tant que ministère, les moyens qu'il entend utiliser pour atteindre ces objectifs et les mesures qu'il compte prendre pour évaluer son rendement et en rendre compte à ses clients et partenaires. Ces défis, de même que d'autres problèmes et changements non directement liés à l'examen des programmes, comme la mise en œuvre du **Cadre de gestion de la S-T**, sont abordés dans la section 6.

Regard sur vers l'avenir : où allons-nous?

Après que l'Examen des programmes et les autres décisions budgétaires auront fait sentir tous leurs effets, RNCan sera un ministère de plus petite taille, sa structure rationalisée, et son mandat concentré dans des domaines qui sont plus spécifiquement du ressort du gouvernement fédéral. Il fera fond sur ses compétences en élaboration de politiques et sur son expertise scientifique pour contribuer à faire du Canada un pays fort et prospère. La gestion du changement sous le signe de l'adaptabilité et de l'innovation sera pour lui un défi constant. Sa stratégie continuera à reposer sur le principe d'un service de qualité.

Les principaux défis de RNCan consisteront, comme par le passé, à favoriser le développement durable et à pratiquer une saine gestion des affaires publiques. Le Ministère peut contribuer dans une large mesure à rendre le gouvernement plus efficace et plus à l'écoute de la population en nouant des alliances avec les provinces et d'autres parties intéressées. Finalement, RNCan aidera à protéger la santé et la sécurité des Canadiens en s'imposant des normes de rendement aussi rigoureuses que par le passé. La section 5 énonce les principaux objectifs visés et les résultats attendus dans chaque domaine d'activité.

Le Canada est l'un des pays les mieux nantis en ressources naturelles. Il faut cependant faire preuve d'un solide esprit d'initiative à l'échelle nationale pour veiller à ce que cette richesse patrimoniale soit exploitée de manière durable, au profit de tous les Canadiens. RNCan devra donc maintenir sa tradition d'excellence dans la fonction publique, qui date de la fondation de la Commission géologique du Canada en 1842 et du Service fédéral de sylviculture en 1899, organismes qui font partie du Ministère encore aujourd'hui.



Ce cristal de germanate de bismuth, mis au point dans l'espace plus tôt cette année, promet une percée en électronique. Ses propriétés de transmission à vitesse élevée lui confèrent un potentiel important en matière d'applications d'optique de fibres. Le genre de recherche contribue à garder le Canada à la fine pointe de la technologie.



David Quon et Nicola Maffei, deux des scientifiques ayant joué un rôle déterminant dans la mise au point du germanate de bismuth, montrent les résultats de leur expérience de croissance cristalline.

Locaux

Le plan stratégique d'aménagement des locaux du Ministère a été révisé en fonction des effets de l'Examen des programmes et des changements apportés à la fois aux objectifs des programmes et au mode de fonctionnement. Ce plan révisé sera présenté au Comité de gestion du Ministère pour approbation en 1996.

L'Examen des programmes et la réorganisation subséquente du Ministère ont entraîné l'inclusion des régions dans une stratégie ministérielle globale de regroupement et de fermatures. Par conséquent, le plan révisé de RNCan exige la fermeture de 25 bâtiments et de deux complexes, ainsi qu'une réduction de l'espace de 70 000 m², qui ramène les besoins à 303 000 m². À ce jour, le Ministère a fermé 10 bâtiments (voir l'annexe B pour connaître la situation actuelle). Le Ministère a l'intention de faire approuver par le Conseil du Trésor l'utilisation des fonds provenant de la vente de ces installations pour financer en partie la mise en œuvre du plan stratégique d'aménagement des locaux).

Mesures de réaménagement des effectifs

Il a été confirmé que RNCan comptait parmi les ministères les plus touchés. En conséquence, il peut offrir des primes de départ anticipé et des primes d'encouragement à la retraite anticipée aux employés touchés par l'Examen des programmes. Le Ministère a mis au point un cadre de gestion pour les employés qui quittent le Ministère et pour faire face aux effets de la réduction des effectifs sur ceux qui restent.

En août 1995, le Ministère a été réorganisé et le nombre de secteurs a été réduit de sept à cinq. Deux postes de sous-ministre adjoint ont ainsi été éliminés. Le nombre des EX tombera de 171 ETP en 1994-1995 à 110 ETP en 1998-1999.

D'ici à la fin de 1997-1998, RNCan s'attend à atteindre ses objectifs en matière de réduction des effectifs dans le cadre de l'Examen des programmes I. En 1995-1996, le Ministère a éliminé 823 postes, surtout grâce aux programmes de mesures d'encouragement du départ (748 postes). De plus, il éliminera 859 ETP dans les années à venir. Selon les résultats les plus récents de l'Examen des programmes II, 72 autres ETP seront coupés. D'ici la fin de 1998-1999, le nombre d'ETP du Ministère sera réduit à environ 3 570.

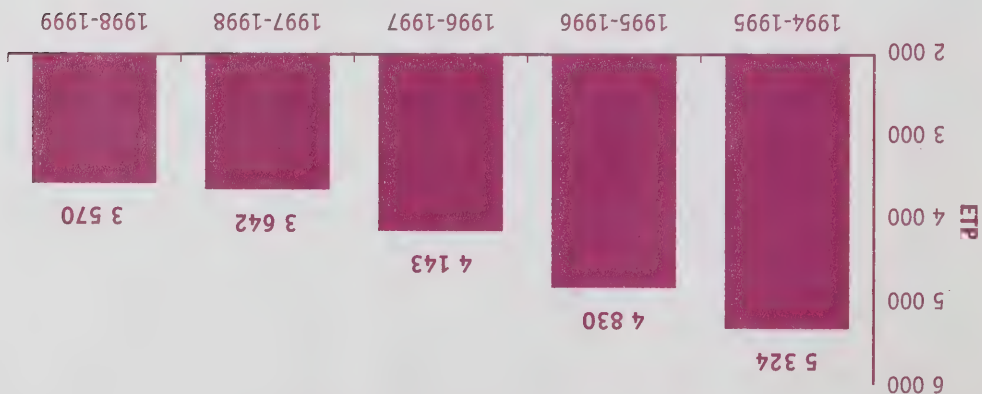
Le Ministère a utilisé jusqu'à maintenant 7,3 millions de dollars sur les 41,3 millions affectés aux mesures de réaménagement des effectifs.

Défis de gestion

RNCan réagit aux changements découlant de l'Examen des programmes avec créativité et flexibilité. On demande au Ministère de travailler de manière plus astucieuse et d'améliorer la productivité. La fourniture des services est repensée et on cherche à trouver de nouvelles façons d'atteindre les objectifs. Ces changements posent de véritables défis au Ministère. Par exemple :

- Le Ministère doit évaluer l'**effet qu'aura, sur ses effectifs**. La réduction des ressources, des priorités en concurrence et des efforts constants pour satisfaire les attentes des clients. RNCan doit mettre au point et appliquer des stratégies d'emploi qui le conduiront jusqu'à la prochaine décennie tout en maintenant sa tradition d'excellence.
- La restructuration organisationnelle causée par l'Examen des programmes nous force à modifier la prestation des **services intégrés**. Les groupes des finances, de l'administration et du personnel devront travailler en étroite collaboration pour gérer efficacement les services intégrés avec les ressources restantes.

Variation des ressources de RNCan (en équivalents temps plein)



Progrès de la mise en œuvre

Dans le cadre de la rationalisation des opérations gouvernementales, nous nous sommes retirés de certaines fonctions, en foresterie et dans le domaine des mines, qui conviennent mieux à d'autres. Près de 400 millions de dollars seront économisés durant la période de cinq ans comprise entre 1994 et 1999, grâce à l'abolition progressive des ententes fédérales-provinciales sur l'exploitation minière, des ententes sur la mise en valeur des ressources forestières et des mégaprojets énergétiques.

Dans le domaine de la **foresterie** :

- les dépenses diminueront de 57,5 p. 100, pour passer de 219 millions de dollars (1994-1995) à 93 millions de dollars (1998-1999);
- le nombre d'employés de RNCan travaillant en foresterie a diminué de 464 ETP;
- 11 installations régionales ont été fermées et la taille de 4 des 5 restantes a été réduite;
- les programmes régionaux de S-T ont été éliminés en faveur de 10 nouveaux réseaux scientifiques nationaux dirigés à partir des 5 centres régionaux;
- RNCan s'est retiré d'une partie de la recherche appliquée à court terme.

Dans les programmes ministériels des **minéraux et des métaux** :

- les dépenses seront réduites de 45,5 p. 100, passant de 79 millions de dollars (1994-1995) à 43 millions de dollars (1998-1999);
- le nombre d'employés de RNCan travaillant dans le domaine des minéraux et des métaux a diminué de 173 ETP;

- toutes les ententes sur l'exploitation minière ont pris fin (sauf celle qui avait été conclue avec le Québec et qui se termine le 31 mars 1998) et elles ne seront pas renouvelées.

En plus de mettre un terme à sa participation aux programmes des sciences de la Terre dans le cadre des ententes sur l'exploitation minière, la **Commission géologique du Canada** a réduit ses activités dans le domaine de l'exploration minière par suite de l'examen des programmes fédéraux.

4 Mise en œuvre des décisions découlant de l'Examen des programmes

Décisions résultant de l'Examen des programmes

Par suite de l'Examen des programmes I et II, RNCan se concentre maintenant davantage sur des domaines de responsabilité fédérale. Il a réorienté ou réduit ses activités dans les domaines de la foresterie, des levés, de la géomatique, de l'énergie, de l'exploitation minière et des sciences géologiques.

RNCan ne fournira plus directement une aide financière destinée à l'exploitation des ressources. Il cesse de financer des projets comme Hibernia et les projets de valorisation du pétrole lourd Newgrade et Bi-Provincial. Les ententes concernant l'exploitation des ressources forestières et minières conclues avec les provinces et avec les territoires n'ont pas été renouvelées.

Les phases I et II de l'Examen des programmes ont également confirmé les deux principaux rôles de RNCan : sciences et politiques. RNCan est déterminé à faire en sorte que ses politiques reposent sur une solide assise scientifique et que ses activités scientifiques soient dictées par ses priorités.

Dès 1998-1999, le budget du Ministère aura été réduit à 421 millions de dollars, soit environ 60 p. 100 du niveau de 1994-1995. De même, le nombre d'équivalents temps plein (ETP) sera réduit de 33 p. 100 et il tombera à 3 570.

Répartition des ressources de RNCan (en millions de dollars)



La réponse de RNCan à ces défis est donnée dans le document intitulé *Nouvelles orientations en sciences et en technologie*. Dans le domaine de la **foresterie**, le Ministère insistera sur

l'information relative aux écosystèmes et sur les techniques de protection des forêts sans danger pour l'environnement. De cette façon, il se concentrera davantage sur la foresterie stratégique plutôt que sur la recherche appliquée. Dans le domaine des **sciences de la Terre**, RNCan fera surtout porter ses efforts sur la connaissance de la masse continentale qui pourra donner lieu à des découvertes dans le secteur des minéraux et de l'énergie ainsi que sur la compréhension des risques naturels. Dans le domaine de la **technologie des minéraux et de l'énergie**, il se concentrera sur l'efficacité énergétique, sur les sources d'énergies de remplacement et sur les produits à valeur ajoutée obtenus à partir des ressources naturelles. Dans le domaine de la **génomatique**, il encouragera le transfert et les exportations technologiques. Dans chacun de ces domaines, le Ministère mettra aussi sur pied des programmes de santé-sécurité.

Les capacités de RNCan en S-T sont particulièrement importantes pour relever le défi du développement durable. Si nous devons intégrer des considérations économiques, sociales et environnementales dans la prise de décisions concernant les ressources, nous avons besoin d'abord et avant tout de solides connaissances scientifiques. RNCan se trouve dans une situation idéale pour favoriser ce processus. Par exemple :

- Notre information sur les anciens climats et sur le cycle du carbone dans les forêts canadiennes peut aider les scientifiques à comprendre les questions actuelles relatives au changement climatique.
- Le programme Défi-climat (mesures volontaires et registre) favorise l'échange de connaissances et de technologie en vue d'assurer l'efficacité énergétique.
- L'emploi des techniques de télédétection comme RADARSAT permet la surveillance à grande échelle des conditions et des changements environnementaux. Cet exemple illustre l'importance croissante des données à référence géographique dans le processus décisionnel.
- Le Programme de recherche et de développement énergétique (GRDE) encourage la mise au point de technologies énergétiques efficaces et renouvelables.

Ces activités nous permettent à la fois de mieux prévoir les effets de nos décisions concernant la gestion des ressources et elles nous aident à envisager des options pour l'avenir.

Principaux prix décernés à des scientifiques de RNCan (1995-1996) *

John E. Dutrizac : Médaille Trasenster 1995 (Association des ingénieurs de l'université de Liège, Belgique) pour son apport international dans le domaine de l'hydrométallurgie.

Robert Ryerson : Alan Gordon Memorial Award 1995 (American Society for Photogrammetry and Remote Sensing) pour sa contribution à long terme dans le domaine de la photogrammétrie et de la télédétection.

Denis St-Onge : Ordre du Canada (1996) pour sa contribution à l'étude de la géologie canadienne.

Marten TERNAN : Catalysts Award 1996 (Canadian Catalysts Foundation), pour l'impact de son travail au Canada, en particulier dans le domaine de la valorisation et de la conversion du pétrole lourd.

Allan Van Sickle : Prix d'excellence de la fonction publique 1995 pour sa contribution à la réduction des effets du nématode du pin sur l'industrie canadienne du bois d'œuvre résineux.

* Voir la liste complète des prix à la section 7, p. 50



Notre personnel : source de fierté!



Debout à côté de l'hon. Marcel Massé, Allan Van Sickle reçoit le Prix d'excellence. Ses travaux appuyaient les efforts canadiens visant à réduire l'impact de la réglementation de l'Union européenne sur l'industrie canadienne du bois d'œuvre.

Denis St-Onge a été nommé officier de l'Ordre du Canada par le Gouverneur général Roméo LeBlanc pour ses travaux d'exploration et d'interprétation géologiques et, en particulier, pour sa recherche sur la toundra canadienne.

Géomatique

- collecte, traitement, interprétation et gestion des données à référence géographique
- chiffre d'affaires de 1 milliard de dollars; 1 500 entreprises; 15 000 employés
- l'industrie connaît un taux de croissance annuel de 20 p. 100, qui devrait augmenter rapidement
- part canadienne du marché mondial : 80 p. 100 des stations de réception de données d'observation de la Terre, 30 p. 100 des stations d'analyse d'images et 10 p. 100 des services d'expert-conseil en interprétation de données

Santé et sécurité

Les Canadiens s'attendent encore à ce que le gouvernement fédéral joue un rôle central dans la protection de leur santé et de leur sécurité. Ils ont besoin d'information sur les dangers naturels. Ils veulent également savoir quels sont les procédés les plus sûrs et les plus efficaces pour l'exploitation des ressources. RNCan possède la capacité unique de réunir et de diffuser les connaissances scientifiques nécessaires pour mettre au point des normes, des procédés et des techniques appropriés. Les politiques et les règlements qui s'appuient sur ces solides connaissances contribueront à promouvoir la santé et la sécurité des Canadiens, ainsi que le développement durable et l'utilisation à long terme de nos ressources naturelles.

Action fondée sur des connaissances solides

Les connaissances sont essentielles pour assurer une sage utilisation des ressources naturelles. Nous faisons face à un marché mondial très compétitif et nous devons nous souvenir que l'exploitation de nos ressources peut avoir un effet profond sur notre patrimoine naturel. Il est extrêmement important que nous prenions des décisions basées sur les meilleures informations existantes. Le besoin d'information va bien au-delà des levés géologiques et techniques. Nous avons besoin de données détaillées, accessibles, sur tous les aspects de la masse continentale canadienne, y compris le domaine extracôtier, ainsi que de données économiques et statistiques sur les ressources et les industries primaires.

Sciences et technologie : innovation avant tout

Le gouvernement sait à quel point les sciences et la technologie sont importantes pour l'avenir de nos industries et pour l'économie nationale.

Dans son Discours du Trône de 1996, le gouvernement a insisté une fois de plus sur la nécessité d'axer une grande partie de ses efforts sur les sciences et la technologie. La stratégie fédérale pour les sciences et la technologie, établie à la lumière des résultats d'un large examen consultatif des activités du gouvernement fédéral qui a eu lieu en 1994-1995, répond à ce besoin. La stratégie reconnaît que notre compréhension de la S-T et l'usage que nous en ferons seront des facteurs déterminants dans notre façon de réagir au changement social et économique. Sa mise en œuvre sera guidée par le Conseil consultatif de sciences et de la technologie, qui vient d'être nommé.

Cette stratégie énonce trois objectifs de base :

- s'assurer que le Canada compte parmi les meilleurs pays au monde où la S-T est appliquée et commercialisée afin d'assurer la création d'emplois et une croissance économique durables;
- s'assurer que le Canada applique la S-T pour améliorer la qualité de vie de ses citoyens grâce à la création d'emplois satisfaisants et grâce aux programmes sociaux, environnementaux et de santé les plus efficaces du monde;
- créer au Canada des centres d'excellence mondiaux en recherche scientifique, susciter une importante demande scientifique, favoriser la participation canadienne à tous les grands domaines de S-T et voir à ce que de nouvelles connaissances de source canadienne et du monde entier soient acquises et librement diffusées.

Cette stratégie insiste sur l'importance d'établir des priorités et sur les avantages des partenariats, notamment de la coopération et de la coordination intergouvernementales. Elle souligne la nécessité d'adopter une approche proactive. Au nombre des priorités, il faudra assurer le développement durable, donner au Canada une place concurrentielle au sein de l'économie mondiale et doter le pays d'une infrastructure de connaissances.

intéressent l'ensemble du secteur canadien des ressources naturelles (par ex., infrastructure de connaissances, changement climatique, accès aux marchés, investissements étrangers), éviter les chevauchements de services entre les gouvernements fédéral et provinciaux, et voir à ce qu'il n'y ait pas de lacunes dans les programmes offerts. La présence fédérale dans le domaine des sciences et de la technologie permet de conserver une masse critique d'expertise scientifique et ainsi d'être en mesure de soutenir la position du Canada au sein de la collectivité scientifique internationale.

Les discussions entre les ministres fédéraux et provinciaux des Mines et des Forêts donnera encore plus de poids à cette collaboration. Les ministres se sont entourés de conseils consultatifs dirigés par le secteur privé, qui permettront au gouvernement de demeurer en contact étroit avec l'industrie et de voir ainsi à ce que ses politiques et ses programmes soient vraiment adaptés aux gens les plus concernés. Ces discussions alimenteront la réflexion du Ministère lorsque viendra le temps de fixer l'orientation de ses programmes de sciences et de technologie.

Collaboration entre ministères

La réduction des ressources et la complexité croissante des problèmes ont fait du partenariat entre les ministères un instrument essentiel pour assurer une saine gestion des affaires publiques. De plus en plus, les questions à résoudre recourent les responsabilités de plusieurs ministères et influent sur une foule d'intervenants. Aucun ministre ne dispose, à lui seul, de tous les outils ou de toute l'expertise nécessaires pour résoudre les problèmes. Dans un contexte comme celui-là, l'efficacité du processus décisionnel exige l'intégration de données provenant de multiples sources; de nouvelles habiletés sont également nécessaires pour qu'un consensus puisse s'établir entre des gens aux besoins et aux intérêts très différents. RNCan possède une base unique de connaissances, de l'expertise autant dans le domaine des politiques que dans celui des activités scientifiques et une grande capacité d'analyser les questions du point de vue des ressources. Il peut conseiller d'autres ministères et organismes fédéraux et provinciaux (Affaires étrangères et Commerce international, Environnement, Finances, Affaires indiennes et du Nord) qui sont responsables des règlements touchant le secteur des ressources naturelles.

On voit émerger de nouveaux modes de collaboration qui aident les ministères à gérer ces changements. Par exemple, en 1995, les quatre ministères fédéraux responsables des ressources qui possèdent d'importantes capacités de recherche, RNCan, Agriculture et Agro-alimentaire Canada, Pêches et Océans et Environnement Canada ont signé un protocole d'entente par lequel ils ont convenu de collaborer dans des secteurs spécifiques pour approfondir notre compréhension du développement durable, notamment en ce qui concerne la science des changements climatiques.

Populations autochtones

De plus en plus, les décisions prises en matière de ressources naturelles doivent respecter les droits et les intérêts des populations autochtones. La gestion conjointe des ressources naturelles et la négociation d'un gouvernement autochtone font maintenant partie du règlement des revendications territoriales. Le nouveau territoire de Nunavut constitue un excellent exemple de la manière dont le règlement des revendications territoriales peut donner lieu à l'instauration d'un climat plus stable en vue de l'exploitation des ressources de manière responsable sur le plan de l'environnement. Cette tendance devrait rendre le Canada plus attrayant pour les investisseurs, permettre de régler des questions de justice sociale, aider les populations autochtones à contribuer au bien-être du Canada et à rapprocher la communauté canadienne.



Des scientifiques de RNCan prennent part à un cours de formation en sécurité incendie. Notre intérêt en matière de sécurité des travailleurs vise aussi nos employés.

Saine gestion des affaires publiques

Les Canadiens sont préoccupés par la qualité de leur gouvernement. Au fur et à mesure que la société se développe, se transforme et essaie d'analyser le coût du gouvernement, les ministères fédéraux doivent être plus attentifs et mieux rendre compte de leurs dépenses. Les déficits budgétaires forcent les gouvernements fédéral et provinciaux à reconsidérer leurs rôles et leurs principales responsabilités. La juridiction, la production de programmes efficaces et la nécessité de faire le meilleur usage possible des ressources limitées dont nous disposons sont des facteurs qui doivent tous être pris en compte.

L'adaptabilité de la main-d'œuvre et la détermination à améliorer la prestation des services demeurent des conditions essentielles à une gestion de qualité des affaires publiques. En 1995, le Conseil du Trésor a souligné l'importance prioritaire que le gouvernement attachait à la prestation d'un service de qualité aux clients par son Initiative reliée aux services de qualité. Le gouvernement aura davantage recours à des modes de prestation novateurs pour fournir aux Canadiens les services souples et abordables qu'ils réclament.

La saine gestion des affaires s'exerce par le biais de partenariats avec d'autres ordres de gouvernement et avec un large éventail d'intervenants. C'est le principe qui guide le gouvernement lorsqu'il s'agit de travailler dans le sens de l'intérêt public, par exemple pour protéger la santé et la sécurité du public, renforcer la fédération et offrir des services publics qui répondent réellement aux besoins des citoyens. Dans notre société à base de connaissances, l'information sur les terres et les ressources du Canada est un élément essentiel des efforts qui tendent vers ces objectifs fondamentaux du gouvernement.

Le partenariat : un outil de gestion efficace

Les gouvernements comptent de plus en plus sur le partenariat avec d'autres parties intéressées pour relever les défis communs. RNCan, pour sa part, noue des alliances avec les gouvernements provinciaux et des intervenants de l'extérieur pour s'entendre sur la ligne de conduite à suivre et assurer un usage optimal des maigres ressources disponibles. Au sein de l'administration fédérale, la complexité des problèmes est telle que, de plus en plus, la recherche de solutions efficaces fait intervenir plusieurs ministères.

Partenariats avec les provinces

Comprendre clairement les rôles respectifs du gouvernement fédéral et des gouvernements provinciaux, cela est une priorité dans le domaine des ressources naturelles. À l'époque de l'Examen des programmes, en 1995, le gouvernement fédéral a eu avec les provinces des discussions qui ont confirmé les responsabilités fédérales dans les domaines des mines et des forêts. Le 27 février 1996, dans le Discours du Trône, le gouvernement fédéral a pris l'engagement de collaborer avec les provinces pour moderniser la fédération canadienne d'une manière qui respecte la diversité du pays. Il a confirmé son intention de se retirer de certaines fonctions, notamment dans les domaines des forêts et des mines, que les gouvernements provinciaux, les administrations locales ou le secteur privé sont mieux placés pour exercer. En mai 1996, la ministre de Ressources naturelles Canada a écrit aux ministres provinciaux responsables des forêts et des mines pour leur faire part de l'engagement du gouvernement fédéral d'exercer ses responsabilités et d'établir des partenariats novateurs dans ces domaines. Désormais, RNCan concentre ses activités dans les domaines qui sont principalement des champs de compétences du gouvernement fédéral. De façon générale, les provinces et les territoires sont en faveur des partenariats avec le gouvernement fédéral, qu'ils considèrent comme un moyen de résoudre des problèmes d'intérêt commun et d'offrir les services publics de manière efficiente et efficace. Les partenariats ont également une importance fondamentale pour assurer la coordination des dossiers qui

Il est important que les lignes directrices et les règlements touchant à l'environnement soient respectés, que leur application soit volontaire ou imposée par la loi. La vérification de la conformité est essentielle. Nous devons aussi déterminer l'état de l'environnement avant d'entreprendre le développement, afin d'élaborer des lignes directrices et des règlements réalistes. Les sciences de la Terre ont un rôle majeur à jouer dans ces domaines. Par exemple, depuis le lancement du premier satellite d'observation de la Terre, en 1972, RNCan emploie des images spatiales de la surface de la Terre de façon routinière pour obtenir des données sur l'environnement et les ressources. En 1995, le Canada a mis en orbite le satellite d'observation de la Terre le plus perfectionné, le RADARSAT. Il demeure à l'avant-garde du développement et de l'utilisation des techniques de la géomatique.

Contexte social

Malgré la croissance économique des dernières années, le chômage reste problématique à l'échelle nationale, particulièrement pour les jeunes travailleurs (âgés de 15 à 24 ans). Le taux de chômage est d'environ 15-18 p. 100 dans ce groupe, comparativement à environ 10 p. 100 pour l'ensemble de la main-d'œuvre. Par ailleurs, le monde devenant de plus en plus technique et compétitif, les nouveaux emplois tendent à exiger des compétences plus spécialisées que les emplois qui disparaissent.

De plus, un grand nombre de ces nouveaux emplois se trouvent dans les centres urbains, ce qui provoque un exode des régions rurales et des régions éloignées. Dans ces conditions, les communautés rurales ont de plus en plus de mal à conserver leur identité et leur infrastructure. Un grand nombre de ces communautés dépendent des industries qui exploitent directement des ressources naturelles, lesquelles constituent un fondement économique sur lequel peuvent s'édifier de nouvelles industries.

Contribution de RNCan aux économies rurales

- L'exploitation des sables pétroliers créera 44 000 nouveaux emplois permanents au cours des 25 prochaines années
- L'industrie forestière bénéficie des résultats des recherches de RNCan sur les pesticides biologiques, les incendies de forêt et la génétique des arbres
- des géologues de RNCan étudient actuellement le pergélisol, les sols et les graviers sur l'axe d'un couloir de transport que l'on projette d'établir entre Yellowknife et la côte de l'Arctique
- le service GeoExpress de RNCan mettra à la disposition des utilisateurs ruraux, via l'autoroute électronique, une grande variété de données économiques, sociales et environnementales
- RNCan a aidé la nation crie de Ougé-Bougoumou à s'équiper d'un système de chauffage urbain alimenté par des déchets de bois

Grâce à des initiatives comme EXTECH, RNCan collabore avec l'industrie et avec les provinces en vue de trouver de nouvelles réserves dans les régions minières établies. On cherche ainsi à conserver les emplois existants et à exploiter de manière plus efficace les réserves connues, ce qui contribue à la stabilité et à la viabilité des collectivités rurales.

- ### Secteur forestier
- contribution de 20 milliards de \$ au PIB en 1994; 369 000 emplois directs
 - premier exportateur de produits forestiers, avec 20 p. 100 du commerce mondial
 - possibilités considérables d'expansion du commerce des produits à valeur ajoutée
 - le Canada a négocié avec le Japon pour faire reconnaître le principe de l'équivalence du bois d'œuvre canadien avec le bois d'œuvre japonais
 - sert de toile de fond à une industrie touristique et récréative qui génère 26 milliards de dollars

- Augmentation des activités d'exploration**
- prévision pour 1996 : 945 millions de \$ investis dans la production minérale au Canada
 - 24 mines entreront probablement en production en 1996, et 25 autres en 1997

Secteur de l'énergie

- contribution de 50 milliards de \$ au PIB en 1994; 198 000 emplois directs englobe les industries des hydrocarbures, de l'électricité et des énergies renouvelables
- recentrage de la production pétrolière vers les bitumes (sables pétroliers), le pétrole lourd et les hydrocarbures des régions pionnières (y compris extracôtiers), sur un fond de diminution de la production globale
- ces sources représentent 93 p. 100 des réserves en place intérieures et le tiers des réserves mondiales connues
- la production du champ Hibernia devrait aider à évaluer la rentabilité économique des autres réserves extracôtiers
- l'industrie de l'électricité semble entrer dans une ère de changement profond, poussée par les techniques de production de remplacement et par le réexamen des politiques provinciales

Intégration des préoccupations environnementales

Pour mieux profiter des occasions, le Canada doit attirer des investissements. Les firmes canadiennes sont encore confrontées à une forte concurrence de la part des autres pays dans leur quête de capitaux. Mais nous avons beaucoup à offrir : des ressources naturelles abondantes, une main-d'œuvre bien formée, une expertise et une expérience de calibre international, des structures financières et commerciales stables et bien développées, une excellente gestion de l'information et une porte déjà ouverte sur un important marché d'exportation. Notre expérience, notre stabilité et notre régime fiscal sont autant d'éléments qui nous aident à attirer les capitaux dont nos industries ont besoin.

Les Canadiens s'inquiètent des effets possibles à long terme de l'exploitation des ressources sur l'environnement. Ils veulent que le gouvernement veille à ce que l'usage qui est fait aujourd'hui de nos ressources naturelles ne mette pas en péril l'avenir de nos enfants et de nos petits-enfants. D'ailleurs, dans un sondage réalisé auprès du grand public au sujet de ce que devraient être les préoccupations du gouvernement fédéral, seule « la liberté » venait avant « la propriété de l'environnement ».

Les pressions viennent à la fois de l'extérieur et de l'intérieur du pays. Des pays ont menacé de mettre l'embargo sur certains produits canadiens en raison du « consumérisme vert », en Europe et ailleurs. De plus en plus, les consommateurs exigent des produits conformes à des normes environnementales sévères.

L'industrie a réagi à ces pressions par une stratégie de gestion intégrée des ressources. Ses initiatives à cet égard se sont révélées innovatrices et progressives. En voici des exemples :

- Le secteur des forêts a élaboré les normes d'un système basé sur la participation volontaire des entreprises, qui veut favoriser une gestion forestière conforme aux principes du développement durable.

- L'Association minière du Canada a proposé l'Initiative minière de Whitehorse pour en arriver à un consensus sur de nombreuses questions liées à l'exploitation des ressources minérales. De grandes entreprises minières participent à une initiative volontaire multilatérale appelée ARET (Accélération de la réduction et de l'élimination des toxiques) qui permettra de réduire de plus de 70 p. 100, d'ici l'an 2000, les rejets de 12 polluants majeurs.

Les préoccupations environnementales aiguillonnent la recherche de nouvelles méthodes. Par exemple, l'industrie des énergies renouvelables s'affaire à produire de l'énergie à partir de la biomasse, de l'énergie solaire, du vent et des centrales hydroélectriques de faible puissance. Certaines entreprises tentent actuellement d'effectuer les percées technologiques nécessaires pour que ces sources d'énergie concurrencent les méthodes traditionnelles de production d'énergie. RNCan porte un grand intérêt à ce secteur puisque l'occupation, par les énergies renouvelables, d'une part plus importante du marché national pourrait se traduire par des avantages environnementaux. De plus, le Canada pourrait en exporter la technologie vers un marché international en pleine croissance.

Le défi du développement durable est universel. Actuellement, le Canada a des engagements importants à respecter en vertu de nos accords internationaux sur la biodiversité, le changement climatique et la gestion durable des forêts. Comme les problèmes vont au-delà des frontières nationales, il doit en être de même pour les solutions. Les accords internationaux sur le développement durable doivent être basés sur de bonnes connaissances scientifiques et sur une saine politique. RNCan est tout à fait en mesure d'offrir des conseils à ce sujet au nom du Canada.

3 Milieu qui conditionne nos activités

Les activités quotidiennes de RNCan sont régies par deux facteurs : le mandat du Ministère énoncé par le gouvernement fédéral et les besoins qu'ont les Canadiens des services que le Ministère est le seul à pouvoir fournir. D'après des sondages récents, les Canadiens sont préoccupés par les perspectives économiques de leur pays, par l'unité nationale, par la réduction du déficit, par la taille du gouvernement, par la nature de ses actions et par l'environnement. Dans la présente section, nous examinerons certains des facteurs qui influencent nos clients, nos partenaires et nos propres activités.

Le développement durable : défis à relever

Le développement durable est essentiel à notre avenir. Il est lié à des décisions qui tiennent compte à la fois des facteurs sociaux, économiques et environnementaux. Les opérations du Ministère doivent donc tenir compte d'un certain nombre de questions et d'intérêts. En conciliant ces intérêts, en adoptant une approche intégrée tout en veillant aux intérêts des générations à venir, nous serons confrontés à des obstacles, mais nous ouvrirons aussi de nouvelles portes.

Tendances économiques

Le Canada s'attend à un taux de croissance du PIB de 1,9 p. 100 en 1996 et de 2,8 p. 100 en 1997. Le taux d'inflation devrait se stabiliser autour de 1,6-1,8 p. 100, et les taux d'intérêt seront inférieurs aux niveaux de 1995.

Au Canada, l'économie est largement tributaire des ressources naturelles. En effet, celles-ci représentaient 14 p. 100 du PIB national en 1995. Notre population étant peu élevée, nous comptons sur les marchés d'exportation, lesquels exigent des produits et des services de haute qualité à faible coût, et adaptés aux besoins des consommateurs. Pour de nombreuses industries primaires, l'accès à ces marchés est crucial.

L'un des moyens d'améliorer notre accès à ces marchés consiste à conclure des accords commerciaux internationaux. Malgré les voix protectionnistes qui se font entendre sur la scène politique des États-Unis en cette année d'élection, l'Accord de libre-échange a beaucoup contribué à stabiliser et à améliorer nos relations avec notre plus important partenaire commercial. RNCan a un rôle important à jouer pour aider le secteur des ressources naturelles du Canada à trouver des débouchés pour sa technologie, ses produits et ses services. Grâce aux nouvelles ressources qui ont été découvertes et aux meilleurs prix obtenus pour les produits, le Canada pourra s'attendre à ce que ses industries primaires aient un bon rendement d'ici trois à cinq ans. Les prix ont maintenant remonté par rapport au creux du début des années 90. On peut s'attendre à une croissance modérée des principaux marchés d'exportation du Canada, soit les États-Unis, le Japon et l'Europe occidentale, ainsi qu'à une forte croissance de nos exportations vers les pays du Sud-Est asiatique.

- Le développement durable «répond aux besoins de la génération actuelle sans compromettre la capacité des générations futures de satisfaire les leurs».
- La Commission mondiale sur l'environnement et le développement, *«Notre avenir à tous»* (rapport Brundtland), 1987.
- Le Canada est le premier exportateur de minéraux dans le monde; il produit plus de 60 minéraux
- les entreprises canadiennes sont des leaders mondiaux des technologies de l'exploration et de la production
- contribution de 19 milliards de \$ au PIB en 1994; 190 000 emplois directs
- Le Canada est le premier exportateur de minéraux dans le monde; il produit plus de 60 minéraux

Minéraux et métaux

- Le programme Science et technologie de l'exploration (EXTech) élabore des idées et des technologies nouvelles pour reconstituer les réserves de métaux communs du Canada.
- Le Programme national de cartographie géoscientifique (CARINA) est un programme multidisciplinaire et multipartite qui nous permet d'améliorer notre base de données géologiques pour répondre aux besoins de l'industrie des ressources et résoudre les problèmes environnementaux.

Infrastructure de connaissances

En partenariat avec les gouvernements provinciaux, les universités et le secteur privé, RNCan continue de travailler à l'élaboration d'une infrastructure nationale de connaissances – une riche base de données techniques, scientifiques et économiques accessibles au public. Pour prendre des décisions éclairées, les Canadiens ont besoin de données précises et objectives sur leurs terres, les réseaux qui les relient et les ressources qui sont à leur disposition. Cette infrastructure intellectuelle est aussi importante que les infrastructures routière, ferroviaire et aérienne. Dans les connaissances réside la clé du progrès économique, et nos perspectives de croissance économique et sociale sont largement tributaires de la connaissance que nous avons de nos ressources naturelles.

Voici quelques-unes de nos activités dans ce domaine :

- Le Service d'information de l'Atlas national (SIAN) diffuse par réseau informatique des données concernant la masse continentale du Canada. C'est l'un des trois programmes de technologie de l'information qui étaient à l'ordre du jour du Sommet du G7 tenu en 1995 à Halifax.

- L'Infrastructure canadienne de données à référence spatiale (GeoExpress) reliera bientôt diverses bases de données à référence géographique et les mettra ainsi à la portée des utilisateurs de toutes les régions du Canada.

- La Base nationale de données sur les forêts, constituée avec la collaboration des organismes forestiers provinciaux et territoriaux, réunit des statistiques nationales sur les forêts.



Cette veine est-elle suffisamment riche pour être exploitée? Une chercheuse du programme EXTech se sert d'un volumètre pour déterminer le contenu en or d'un échantillon.

RNCan face à la mondialisation du marché

RNCan défend les intérêts du Canada à l'étranger en participant aux travaux des organismes internationaux. Son objectif est de permettre au Canada de respecter ses engagements internationaux et de faciliter la pénétration de ses produits, de ses technologies et de ses services sur le marché mondial. Notre engagement est d'autant plus nécessaire que la concurrence augmente constamment sur ce marché et que les préoccupations sur l'environnement, au sein de la communauté internationale, exercent une influence grandissante sur les politiques nationales en matière de ressources et sur l'accès aux marchés.

Voici des exemples de nos activités :

- RNCan a contribué à l'élaboration et à la mise en œuvre de la Convention cadre sur le changement climatique et de la Convention mondiale sur la biodiversité.
- RNCan apporte une large contribution aux travaux qui se font sur la scène internationale en vue de l'établissement d'une convention mondiale sur les forêts.
- RNCan participe de très près à l'étude des questions de déchets et de recyclage, tant au pays que sur la scène internationale, par exemple dans le cadre de la Convention de Bâle.
- RNCan a contribué à établir et à défendre la position du Canada par rapport à la Convention des Nations Unies sur le droit de la mer.

Sciences et technologie

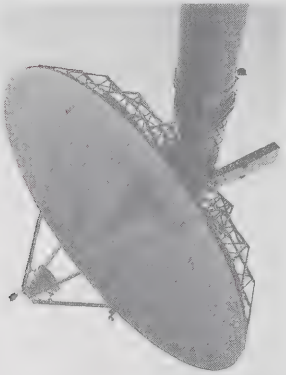
Les sciences et la technologie ont un rôle essentiel à jouer pour que les industries des ressources du Canada soient en mesure de soutenir la concurrence sur un marché mondial de plus en plus difficile et sensible à la question environnementale. RNCan participe activement à des programmes de recherche scientifique et technologique et fait fonction de diffuseur d'information, en transférant au secteur privé ses propres connaissances et celles d'autres organismes. Les découvertes qu'il fait et les nouvelles technologies qu'il met au point aideront les Canadiens à créer de nouveaux produits et services. Notre objectif est de contribuer à l'utilisation judicieuse et efficace des ressources du Canada, de manière à réduire les coûts et à protéger l'environnement.

Quelques réalisations :

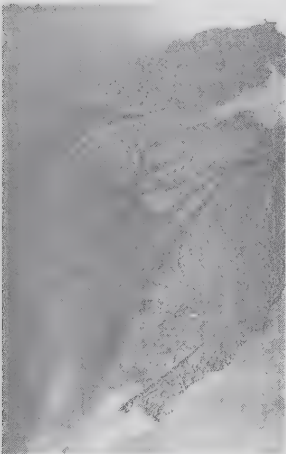
- RNCan établit des stratégies de lutte intégrée contre les ravageurs des forêts, qui proposent notamment des moyens biologiques d'envoyer les insectes ravageurs et la végétation concurren-

- Le Programme de neutralisation des eaux de drainage dans l'environnement minier (NEDM) permet à un certain nombre d'intervenants d'unir leurs efforts pour mettre au point des techniques de lutte contre l'acidification des exhaures. Ces techniques, comme d'autres méthodes d'exploitation et de déclassement des mines, auront des retombées importantes sur l'environnement et l'économie.

- En collaboration avec l'Agence spatiale canadienne, RNCan met au point des techniques d'acquisition, de manipulation et de stockage de données de télédétection, comme celles que fournit le programme canadien RADARSAT, et les transfère à l'industrie.
- Avec trois autres ministères fédéraux (Agriculture, Pêches et Océans, Environnement), RNCan a signé en 1995 un protocole d'entente qui vise à aligner les divers programmes de recherche en sciences et technologie sur le développement durable. Les recherches seront ainsi mieux coordonnées, plus efficaces et plus rentables.



Les antennes paraboliques recueillent des données de satellites tels que RADARSAT. Ces données de télédétection peuvent être d'une aide précieuse pour la prise de décisions éclairées en matière d'exploitation et de gestion des ressources, d'aménagement du territoire et de protection environnementale.



Ile du Cap-Breton, Nouvelle-Écosse. Image prise en soirée le 28 novembre 1995, dans des conditions d'obscurité, de ciel couvert, de pluie et de vents forts.
© 1995 Agence spatiale canadienne. Image reçue par le Centre canadien de télédétection et traitée et distribuée par RADARSAT International.

2 Activités de RNCan

Notre travail consiste à mettre notre expertise scientifique et stratégique au service du développement durable dans le secteur des ressources naturelles du Canada. Ce service contribuera à stimuler la croissance économique et la création d'emplois. Nous nous sommes engagés à pratiquer une saine gestion des affaires publiques, à offrir des services de grande qualité, à travailler en partenariat avec d'autres organisations des secteurs public et privé ainsi qu'à protéger la santé et la sécurité des Canadiens.

Les échanges et les investissements internationaux, les sciences et la technologie, les affaires autochtones, les terres fédérales, les statistiques nationales et certaines questions environnementales relèvent du gouvernement fédéral. Dans le domaine des ressources naturelles, c'est RNCan qui s'acquitte de ces responsabilités. La loi lui confie également la responsabilité de réglementer tous les levés officiels exécutés sur les terres fédérales, y compris sur les territoires visés par des revendications autochtones. (Pour plus d'information sur le mandat et la structure de RNCan, voir l'annexe A.)

Politiques et réglementation

Au chapitre des politiques et de la réglementation, nous devons collaborer étroitement avec toutes les parties intéressées et avec les ministères qui ont des mandats apparentés au nôtre. Notre rôle consiste à augmenter la contribution des industries des ressources naturelles à l'économie canadienne, tout en protégeant l'environnement, la santé et la sécurité des Canadiens. Voici des exemples de nos activités à cet égard :

- RNCan élabore des politiques et des cadres stratégiques en matière de ressources naturelles, comme la nouvelle politique fédérale des minéraux et des métaux, la Stratégie nationale sur les forêts et le Cadre de gestion des sciences et de la technologie.
- RNCan collabore étroitement avec Environnement Canada à la révision de la *Loi canadienne sur la protection de l'environnement* (LCPE). Avec l'Agence canadienne d'évaluation environnementale, il travaille à la *Loi canadienne sur l'évaluation environnementale* (LCEE).
- RNCan conseille le ministère des Affaires indiennes et du Nord sur des questions concernant les ressources nordiques et les affaires autochtones, notamment les revendications territoriales.
- RNCan apporte une large contribution à la nouvelle stratégie fédérale pour les sciences et la technologie.
- RNCan conseille le ministère des Finances, Revenu Canada et le ministère de la Justice sur des questions liées à la politique fiscale et aux régimes fiscaux appliqués aux ressources, notamment le régime des redevances minières dans les Territoires du Nord-Ouest.

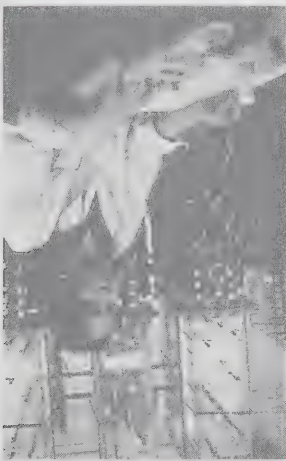
RNCan s'intéressera également aux **problèmes de santé et de sécurité** qui se posent dans le domaine de l'exploitation des ressources. À cette fin, il adoptera des lois, des règlements, des codes et des normes qui protégeront les travailleurs et le public contre les risques associés à l'énergie nucléaire, à la prospection des hydrocarbures extracôtiers, à l'exploitation minière et aux explosifs. Les activités géoscientifiques de RNCan nous permettent d'en apprendre davantage sur certains phénomènes naturels comme les tremblements de terre, de même que sur des problèmes environnementaux tels que la concentration des métaux dans le milieu naturel. Les cartes aéronautiques, les photographies aériennes et les cartes topographiques constituent la pierre angulaire des opérations de recherche et de sauvetage, et on les utilise dans le domaine de la protection civile. Les données d'observation de la Terre produites par les satellites de télédétection servent également à atténuer les effets de certains phénomènes destructeurs, tels que les inondations.

RNCan a un rôle de premier plan à jouer dans l'acquisition, l'actualisation et la diffusion de l'information et des connaissances sur le globe. Il s'occupe notamment des frontières officielles du pays, du système d'arpentage des terres, des cartes topographiques et géologiques, des bases de données nationales sur les ressources et leur utilisation, des données géologiques relatives au domaine extracôtier et des études sur la condition des écosystèmes forestiers. Cette nouvelle technologie de l'information constitue un puissant outil pour les industries canadiennes des ressources et d'autres industries à base de connaissances dans l'économie canadienne.

Dans le cadre des efforts déployés par le gouvernement pour «repenser le rôle de l'État», RNCan a redéfini son rôle et décidé de réduire ses ressources de plus de 50 p. 100 entre 1994 et 1999. Au nombre des mesures prises à cet égard figurent :

- la mise en œuvre du **Cadre de gestion des sciences et de la technologie** pour renforcer la gestion de la S-T à la grandeur du Ministère;
- la mise en place d'un programme visant à garantir la **qualité du service**;
- la gestion de la **réduction et du renouvellement des effectifs**;
- la **reconception et la rationalisation** de la gestion et de l'administration;
- l'établissement d'une politique de **production de recettes** provenant de sources extérieures;
- la recherche de façons novatrices et plus efficaces **d'offrir les programmes et les services**;
- la **communication** claire des réalisations et des priorités de RNCan;
- l'établissement de **méthodes souples** pour gérer les ressources du Ministère;
- l'**évaluation** régulière des progrès accomplis par RNCan vers ses objectifs.

Perpétuant une tradition d'excellence qui remonte à la fondation de la Commission géologique du Canada en 1842 et à celle du Service fédéral de sylviculture en 1899, RNCan fournira au Canada l'information et l'expertise dont il a besoin pour être à l'avant-garde du développement durable dans le domaine des ressources naturelles.



Une chercheuse du Programme de neutralisation des eaux de drainage dans l'environnement minier (NEDM) analyse des recouvrements possibles de déchets miniers. Le besoin de protection environnementale est un élément clé de nos activités.

volontaires en vue de réduire les émissions de gaz à effet de serre; les efforts déployés dans ce sens sont consignés et mesurés grâce au programme Défi-climat (mesures volontaires et registre). RNCan poursuivra ses activités internationales pour amener tous les pays à s'entendre, à collaborer et à se concerter en ce qui concerne le développement durable.

Saine gestion des affaires publiques

RNCan exercera une bonne partie de ses activités en **partenariat** avec les provinces et les territoires. Il se retire progressivement de certains champs de compétence, notamment ceux des mines et des forêts, qui sont plutôt du ressort d'autres gouvernements. Les deux ordres de gouvernement continueront à élaborer des politiques et des stratégies au sein des conseils de ministres intergouvernementaux, et négocieront des ententes dans certains secteurs d'activité pour coordonner les efforts et éviter le double emploi. D'autres intervenants seront intégrés au processus de consultation, si le besoin se fait sentir, pour en arriver à un large consensus sur les grandes questions, comme celle du changement climatique, et pour alimenter le processus d'élaboration des politiques et des programmes.

RNCan et d'autres ministères collaboreront avec les Premières nations pour aider les **collectivités autochtones à gérer leurs propres ressources naturelles**. À cette fin, RNCan va soutenir les démarches amorcées par les peuples autochtones en vue de former des gouvernements autonomes, contribuer au développement des compétences et transférer des technologies. Un nouveau programme de foresterie lui permettra de créer des emplois, de développer des compétences et de stimuler la prospérité des entreprises du secteur forestier. Les collectivités autochtones seront équipées de systèmes de chauffage urbain, on leur dispensera de la formation et on leur transférera des technologies basées sur les énergies renouvelables. RNCan participe également au règlement des revendications territoriales des Autochtones, en exécutant les levés officiels nécessaires au découpage du territoire.



Par notre expertise en matière de gestion des ressources naturelles, nous appuyons les efforts des Autochtones qui ont commencé à gérer leurs propres ressources et participent à des initiatives conjointes avec l'industrie.

Développement durable

Le développement durable nécessite l'intégration des facteurs environnementaux, économiques et sociaux dans nos décisions concernant l'exploitation des ressources. De nouvelles technologies, comme GeoExpress, mettront à la disposition des Canadiens, via l'autoroute électronique, les données dont ils ont besoin pour faire un usage optimal de leurs terres et de leurs ressources. Le Ministère et ses différents secteurs ont, pour stratégie, d'établir un terrain d'entente sur les principes du développement durable, sur les objectifs à viser en ce domaine et sur les mesures à mettre en œuvre. RNCan établira également des critères et des indicateurs pour mesurer le progrès accompli par le Canada vers le développement durable.

Sur le front de la **création d'emplois** et de la **croissance économique**, RNCan contribue à créer un climat d'investissement plus favorable, en particulier dans le secteur des mines et des minéraux ainsi que dans l'industrie des nouvelles sources d'énergie comme le pétrole extracôtier, les sables pétroliers et les énergies renouvelables. Nous mettrons en place une réglementation et un régime fiscal plus efficaces, en collaborant avec d'autres ministères. De concert avec

l'industrie, RNCan aidera à mettre au point de nouvelles technologies pour accroître la productivité, augmenter la qualité, faire baisser les coûts et créer de nouveaux produits. Il attachera une importance particulière aux technologies «vertes» et aux produits écologiques, qui apporteront des avantages sur le plan environnemental et qui ouvriront des perspectives économiques. Un des programmes qui vont en ce sens, l'Initiative des bâtiments fédéraux, va créer des emplois et réduire la consommation d'énergie tout en améliorant l'efficacité énergétique des bâtiments de l'administration fédérale, sans qu'il en coûte un sou au contribuable. RNCan concentrera ses activités géoscientifiques dans des régions très prometteuses, ce qui devrait se traduire par une augmentation des activités de prospection et d'exploitation minière, un avantage particulièrement important pour les régions rurales.

Le développement durable dépendra de l'existence de politiques, de programmes et de technologies qui **encouragent l'utilisation plus efficace des ressources et réduisent les répercussions sur l'environnement**. En foresterie, par exemple, les pesticides chimiques pourraient être remplacés par des solutions biologiques et naturelles. RNCan compte annoncer une nouvelle stratégie des énergies renouvelables, ainsi que de nouveaux règlements et de nouvelles technologies qui favorisent l'efficacité énergétique. Des techniques mises au point à RNCan aideront également à atténuer les effets des eaux de drainage et des effluents miniers sur l'environnement.

Comme par les années passées, le Ministère s'appliquera à étendre l'accès des produits, des technologies et des services à base de ressources **aux marchés étrangers**, soit par son action au sein des organismes internationaux, soit par ses services de soutien scientifique. Il s'assurera que le commerce des ressources naturelles s'effectue selon les règles convenues par la communauté internationale et en l'absence de toute restriction arbitraire. Cet aspect est d'autant plus important que, de plus en plus, les nations commerçantes doivent tenir compte des préoccupations environnementales des consommateurs, en particulier dans le domaine des forêts et dans celui des minéraux et des métaux. RNCan s'emploie également à stimuler l'exportation des sciences et de la technologie canadiennes dans plusieurs sphères d'activité, notamment la géomatique, le nucléaire et la gestion forestière.

En collaboration avec d'autres ministères (fédéraux et provinciaux ou territoriaux) et avec des Canadiens intéressés, RNCan aide le Canada à respecter ses **engagements internationaux** en ce qui concerne la **stabilisation des émissions de gaz à effet de serre**. Il effectue des recherches sur le changement climatique et sur les diverses options qui s'offrent au Canada pour réduire les concentrations de gaz à effet de serre. Le Programme d'action national concernant les changements climatiques encourage le gouvernement et l'industrie à prendre des mesures



Dans un laboratoire souterrain, des chercheurs vérifient le matériel utilisé pour surveiller une expérience d'exploitation. La sécurité des travailleurs est cruciale dans la gestion adéquate des mines et du mandat de RNCan.

1 Résumé

Le Plan d'activités décrit les objectifs, les priorités et les engagements de RNCan pour la période de 1996 à 1999. Il indique clairement ce que RNCan espère accomplir, comment il utilisera ses ressources et de quelle façon il évaluera sa performance.

Les domaines de spécialité de RNCan sont l'énergie, les minéraux et les métaux, la foresterie et les sciences de la Terre. À l'intérieur de chacun de ces domaines, les volets qui relèvent du gouvernement fédéral sont les suivants :

- commerce;
- sciences et technologie;
- fonctions de réglementation;
- affaires autochtones;
- environnement;
- statistiques nationales;
- gestion des terres et des régions extracôtières qui relèvent du gouvernement fédéral.

Rares sont les secteurs ayant une influence aussi considérable sur le bien-être économique et environnemental des Canadiens. Les ressources naturelles représentent 14 p. 100 du PIB et 39 p. 100 des exportations du Canada. Les industries des ressources emploient environ 750 000 Canadiens dans plus de 500 localités réparties à la grandeur du pays. Le Canada porte 20 p. 100 des eaux douces et 10 p. 100 des forêts du globe; environ 300 000 espèces animales y vivent.

RNCan apporte une contribution essentielle à la production et à la diffusion des connaissances expertes dont les Canadiens ont besoin pour exploiter de manière responsable leurs abondantes ressources naturelles. De par son rôle de leadership nécessaire pour résoudre les problèmes et, sur la scène internationale, assume le leadership nécessaire pour résoudre les problèmes auxquels est confronté le secteur des ressources naturelles.

RNCan poursuit quatre activités principales qui concourent au développement durable :

- élaboration de politiques et de règlements judicieux dans des domaines qui relèvent du gouvernement fédéral;
- défense des intérêts internationaux du Canada à l'égard des ressources naturelles;
- recherche scientifique et transfert de nouvelles technologies;
- édification d'une infrastructure de connaissances concernant les terres et les ressources du Canada.

Pour 1996-1999, RNCan a établi plusieurs objectifs stratégiques qui visent à améliorer la santé économique, la performance environnementale et la compétitivité internationale du secteur des ressources.



Un scientifique du Service canadien des forêts examine une graine qui germe sur un enregistreur hydrothermal d'information sur les conditions de croissance. Ce type de connaissances spécialisées joue un rôle important dans l'industrie forestière de 50 milliards de dollars.

Table des matières

1	Résumé	2
2	Activités de RNCan	6
3	Milieu qui conditionne nos activités	9
4	Mise en œuvre des décisions découlant de l'examen des programmes	16
5	Plan stratégique – Objectifs, résultats attendus et indicateurs de rendement de RNCan	20
6	Plan de gestion	40
7	Distinctions et prix scientifiques, 1995 et 1996	50
	Annexe A – Renseignements généraux sur Ressources naturelles Canada	52
	Annexe B – Fermeture, réduction et regroupement des bureaux de district et des bureaux régionaux	57



Message de la Ministre

C'est avec plaisir que je vous présente le Plan d'activités 1996-1999 de Ressources naturelles Canada (RNCan).

Le Canada recèle d'importantes richesses naturelles, et leur mise en valeur est depuis toujours l'un des piliers de l'économie nationale. L'une de mes principales priorités consiste à aider les Canadiens à développer ces richesses suivant les principes du développement durable, de sorte que notre patrimoine naturel procure de l'emploi et des occasions économiques aux générations à venir.

Des principes scientifiques judicieux offrent des assises solides à l'élaboration de politiques éclairées et novatrices, politiques qui contribueront à leur tour à forger le Canada de demain. Ces principes scientifiques nous aideront à trouver de nouvelles façons de gérer nos forêts, d'utiliser plus efficacement l'énergie et de mettre en valeur nos ressources minérales dans le respect de l'environnement. Grâce à la vaste expertise qu'il a acquise dans les domaines des technologies et des sciences de la Terre, RNCan jouit d'une compréhension unique de notre environnement physique. C'est pourquoi les Canadiens peuvent faire appel à nous pour obtenir l'information dont ils ont besoin pour prendre des décisions éclairées en matière de gestion des ressources.

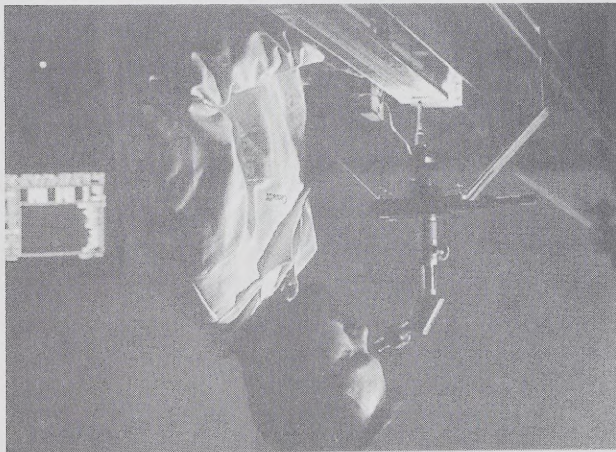
Pour faire face à la concurrence internationale et aux déficits budgétaires, les gouvernements doivent fournir des services essentiels de haute qualité avec des ressources moindres. Cet aspect constituera à court terme, je l'espère, une priorité pour tous les ministères fédéraux. Ces services doivent être diversifiés à tous les plans et favoriser la croissance économique et l'unité sociale. Le succès repose sur les partenariats. Dans ce contexte, nous devons collaborer avec les provinces et le secteur privé afin de projeter dans le monde une image dynamique, sur le modèle d'Équipe Canada, et de forger des liens commerciaux solides à l'échelle internationale. Je suis déterminée à collaborer avec divers partenaires internationaux à des dossiers planétaires comme ceux du changement climatique et de la conservation de la biodiversité.

Par suite de l'examen des programmes, RNCan a modifié en profondeur son mode de fonctionnement. Nous avons fait beaucoup pour mettre en application les changements qui nous ont été imposés. Le présent Plan d'activités donnera naissance à un nouveau système de planification. Les objectifs qu'il comporte servent de nos priorités, à savoir le développement durable et la saine gestion de l'administration publique. Nous avons entrepris de définir les mesures à prendre pour atteindre ces objectifs, et aussi de déterminer quels services nous devons offrir et par quels mécanismes nous pouvons évaluer notre rendement.

Ce document expose comment RNCan entend contribuer à l'atteinte de ces deux priorités cruciales dans les années à venir.

A. Anne McLellan

Ministre, Ressources naturelles Canada



Un chercheur à la bibliothèque électronique de levés géodésiques étudie de près des données météorologiques provenant de systèmes de détection automatisés. Les applications de ce type de données sont nombreuses dans les industries allant de la foresterie à la gestion de stocks de poissons.

© Sa Majesté du chef du Canada, 1996

Numéro de catalogue M1-12/1999

ISBN 0-662-62667-2

Ce document est publié sur le réseau World Wide Web. On peut le consulter sur le site Web de RNCan à l'adresse : <http://www.rncan.gc.ca>

Pour obtenir des exemplaires supplémentaires de ce document, s'adresser aux :
Services administratifs

Planification stratégique et Coordination
Ressources naturelles Canada

20^e étage
580, rue Booth
Ottawa (Ontario)
K1A 0E4

Date de publication : septembre 1996

Vos commentaires sont importants pour nous. Veuillez vous en remettre au questionnaire d'évaluation contenu dans le Plan d'activités.

Ressources naturelles Canada
Plan d'activités
1996-1999

Ressources naturelles Canada

Le Canada – Une terre de richesses

Le Canada s'est bâti en grande partie sur l'abondance de ses ressources naturelles. Aujourd'hui, l'énergie, les minéraux et les forêts contribuent directement ou indirectement à 39 p. 100 des exportations du Canada et fournissent un moyen de subsistance à 1,75 million de Canadiens, d'un océan à l'autre. Mais ces ressources ne sont pas que des biens économiques; elles font également partie de notre patrimoine naturel. Le Canada porte à sa surface 20 p. 100 des eaux douces et 10 p. 100 des forêts de la planète, en plus de fournir un habitat à près de 300 000 espèces animales. La façon dont ces ressources sont gérées aujourd'hui aura une influence déterminante sur la qualité de vie des Canadiens des générations actuelles et futures.

Notre mandat

Ressources naturelles Canada est un ministère fédéral à vocation scientifique qui œuvre principalement dans les domaines de l'énergie, des minéraux et des métaux, des forêts et des sciences de la Terre. Il contribue, par son expertise scientifique et stratégique, de même que par son expérience de la situation nationale et internationale, à l'étude des questions qui touchent aux ressources naturelles et qui revêtent une grande importance pour le Canada.

Nos activités

Ressources naturelles Canada sert les Canadiens essentiellement de quatre façons :

- il veille à ce que les **politiques et la réglementation fédérales** qui régissent, par exemple, l'environnement, le commerce, l'économie, les sciences et la technologie, les affaires autochtones et les terres du Canada augmentent la contribution des ressources naturelles à l'économie canadienne, tout en protégeant l'environnement, la santé et la sécurité des Canadiens;
- il fait valoir les **intérêts internationaux du Canada** en collaboration avec des organismes internationaux et d'autres pays, afin que le Canada puisse respecter ses engagements internationaux en matière de ressources naturelles, et que ses produits, ses technologies et ses services aient continuellement accès aux marchés mondiaux;
- il exécute des **recherches scientifiques** de pointe qui assurent le développement et la diffusion des idées, des connaissances et des technologies dont le Canada a besoin pour utiliser ses ressources de façon judicieuse et efficace, réduire ses coûts, protéger l'environnement et aider les Canadiens à créer des produits et des services;
- il construit une **infrastructure de connaissances** d'envergure nationale qui permet aux Canadiens de consulter diverses sources d'information et d'avoir facilement accès aux données économiques, environnementales et scientifiques les plus récentes sur les terres et les ressources du Canada.

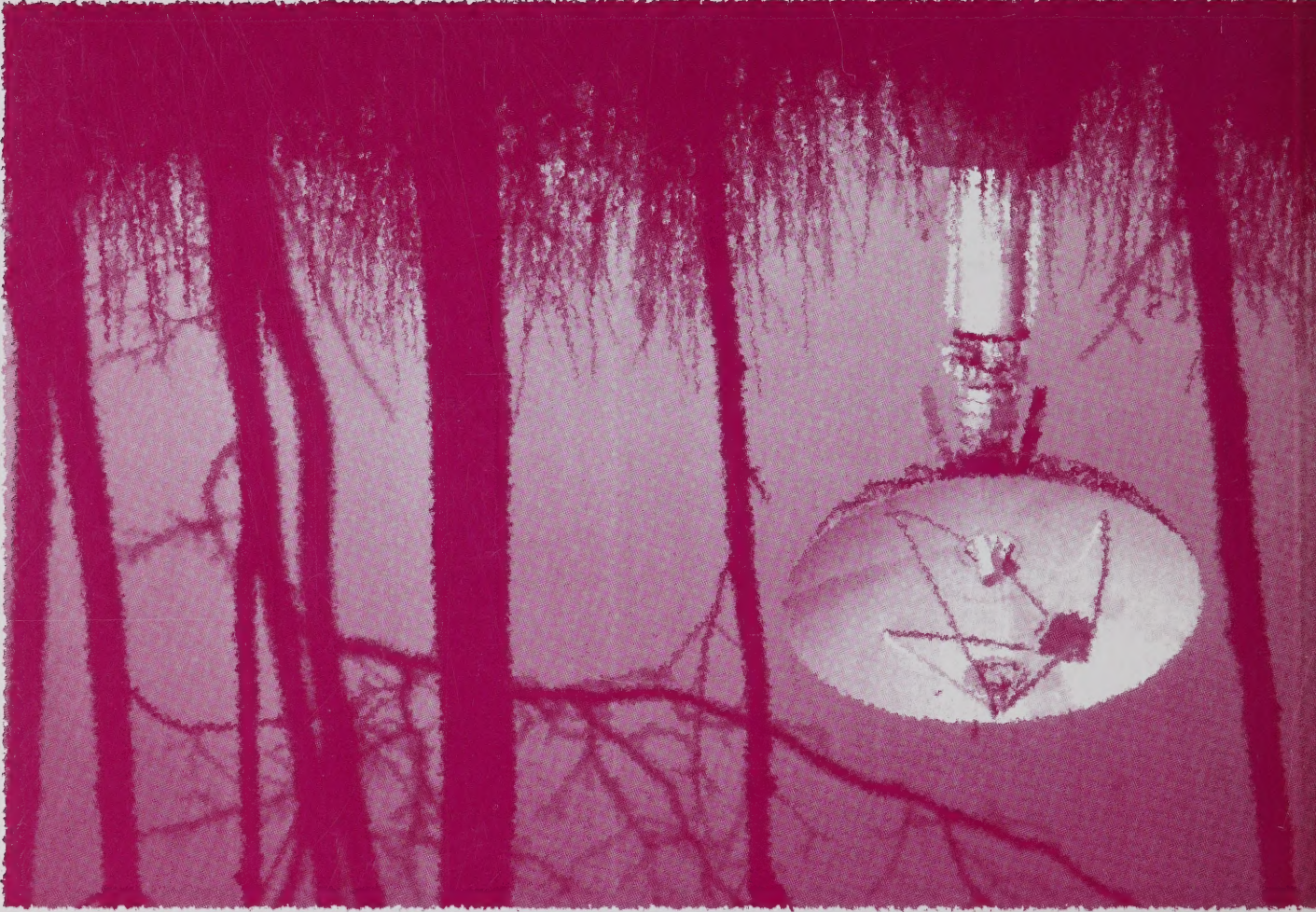
Notre mode de fonctionnement

Notre philosophie de gestion nous engage à :

- demeurer **intégrés** dans l'accomplissement de notre travail;
- servir les Canadiens avec **dévouement et efficacité**;
- voir à ce que nos programmes et nos priorités répondent aux besoins de nos **clients**;
- établir des **partenariats** avec des organismes provinciaux, territoriaux et fédéraux, des entreprises, des membres des Premières nations, des universités, des organisations environnementales et d'autres pays;
- reconnaître et soutenir le perfectionnement de nos **employés**.

Notre vision

Par ses activités scientifiques de pointe, ses connaissances spécialisées et son expertise, Ressources naturelles Canada fera du Canada un chef de file mondial du développement durable dans la gestion des terres, de l'énergie, des forêts et des minéraux, et un producteur de biens, de technologies, de services et de recherches de grande valeur.



Ressources naturelles Canada

Plan d'activités

1996-1999